

**PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH  
TERHADAP KINERJA GURU DI SMA NEGERI 1 TANJUNG BATU**



**SKRIPSI SARJANA S.1**

**Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)**

**Oleh:**

**SYUKRON HANIF**

**12290062**

**Prodi Manajemen Pendidikan Islam**

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
RADEN FATAH PALEMBANG**

**2017**

Hal: Pengajuan Ujian Skripsi

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah & Keguruan  
UIN Raden Fatah Palembang

di-

Tempat

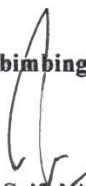
*Assalamualaikum Wr. Wb.*

Setelah mengadakan bimbingan sungguh-sungguh, setelah diadakan perbaikan-perbaikan seperlunya, maka skripsi yang berjudul: "**PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SMA NEGERI 1 TANJUNG BATU**", yang ditulis oleh SYUKRON HANIF Nim: 12290062 sudah dapat diajukan dalam ujian munaqosyah di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan di UIN Raden Fatah Palembang.

Demikian dan terima kasih.

*Wassalam'alaikum wr. Wb.*

Pembimbing I



Dr. Saiful Annur, M.Pd

NIP. 19701208 199603 1 003

Palembang, 09 April 2017

Pembimbing II



M. Hasbi M.Ag.

NIP. 19760131 200501 1 002

**Skripsi Berjudul**

**PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH  
TERHADAP KINERJA GURU DI SMA NEGERI 1 TANJUNG BATU**

Yang ditulis oleh saudara SYUKRON HANIF, NIM 12 29 0062  
telah dimunaqosyahkan dan dipertahankan  
didepan Panitia Penguji Skripsi  
pada tanggal, 24 Mei 2017

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar  
Sarjana Pendidikan (S. Pd)

Palembang, 29 Agustus 2017  
Universitas Islam Negeri Raden Fatah  
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

**Panitia Penguji Skripsi**

**Ketua**



**M. Hasbi, M.Ag.**  
NIP. 19760131 200501 1 002

**Sekretaris**



**Febriyanti, S.Ag., M.Pd.I.**  
NIP. 19770203 200701 2 015

**Penguji I : Kris Setyaningsih, SE., M.Pd.I**  
NIP. 19640902 199003 2 002

( *Kris* )

**Penguji II : Dr. Leni Marlina, M.Pd.I**  
NIP. 19790828 200701 2 019

( *Leni* )



**Mengesahkan**  
**Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

**Prof. Dr. Kasinyo Harto, M.Ag.**  
NIP. 19710911 199703 1 004

## *Motto Dan Persembahan*

*Motto :*

*“Berangkat Dengan Penuh Keyakinan”*

*“Berjalan Dengan Penuh Keikhlasan”*

*“Istiqomah Dalam Menghadapi Cobaan”*

*Jadilah seperti karang di lautan yang kuat dihantam ombak  
dan kerjakanlah hal yang bermanfaat untuk diri sendiri dan orang lain,  
karena hidup hanyalah sekali. Ingat hanya pada ALLAH SWT  
apapun dan dimanapun kita berada  
kepada dia-lah tempat meminta dan memohon*

*(TGKH. Muhammad Zainuddin Abdul Madjid)*

**RADEN FATAH  
PALEMBANG**

*Ku persembahkan untuk:*

- ❖ *Kedua orang tuaku tercinta atas semua doanya*
- ❖ *Kedua dosen pembimbingku*
- ❖ *Saudara/i ku yang telah membantu dan memberikan semangat*
- ❖ *Sahabat seperjuangan yang telah memberikan dukungan*
- ❖ *Almamaterku yang selalu kubanggakan*

## KATA PENGANTAR



*Alhamdulillahirobbil'alam*, segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT, karena berkat limpahan rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SMA Negeri 1 Tanjung Batu**” dengan baik dan selesai tepat pada waktunya. Shalawat beriringkan salam tak lupa pula penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, para sahabat, dan para pengikutnya hingga akhir zaman.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S,Pd) pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang.

Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis banyak mendapat do'a, dukungan, motivasi dari berbagai pihak, baik secara moril maupun materil. Semua yang diberikan sangat membantu penulis dan tentunya menjadi kebahagiaan tersendiri bagi penulis. Dalam hal ini tidak lupa penulis mengucapkan terimakasih bantuan yang diberikan selama penyusunan skripsi ini kepada:

1. Yth. Bapak Prof. H. M. Sirozi, M. A., Ph. D., selaku Rektor UIN Raden Fatah Palembang.


2. Yth. Bapak Prof. Dr. Kasinyo Harto, M. Ag., Selaku dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Fatah Palembang.
3. Yth. Bapak M. Hasbi, M. Ag., selaku Ketua Prodi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
4. Yth. Ibu Kris Setyaningsih., selaku Sekretaris Prodi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
5. Yth. Bapak Drs. Saipul Annur, M. Pd., selaku Pembimbing I yang telah banyak memberikan masukan dan arahan dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Yth. Bapak M. Hasbi, M. Ag., selaku Pembimbing II yang juga telah banyak meluangkan waktu untuk membimbing penulisan dengan penuh kesabaran dan ketelitian, sehingga penulisan skripsi ini dapat diselesaikan.
7. Yth. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Fatah Palembang yang sejak semester awal sampai akhir dengan hati ikhlas telah membimbing dan memberikan pengetahuan serta mengarahkan penulis sehingga dapat memperoleh gelar Sarjana.
8. Orangtua, saudara dan keluargaku yang selalu memberikan doa, cinta, motivasi, nasehat dan perhatian sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.
9. Sahabat-sahabatku **RM. Najamuddin, Nazirin, M. Laili Anhar, Rendy Remy**, yang telah berpartisipasi dalam menyelesaikan penulisan skripsi
10. Teman mahasiswa angkatan 2012 jurusan Manajemen Pendidikan Islam 2 yang senantiasa memberikan saran dan dorongan dalam penulisan skripsi ini.
11. Teman-teman seperjuangan KKN dan PPLK II, semoga semangat perjuangan kita dalam menimbah ilmu dapat bermanfaat bagi orang banyak.

12. Kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penulisan skripsi ini mulai dari persiapan sampai terselesainya skripsi ini, terima kasih yang sebesar-besarnya semoga Allah selalu melindungi kita.
13. Kepada semua pihak tanpa terkecuali yang telah banyak membantu penulis dalam penyelesaian skripsi ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.
14. Kampus biru dan almamater hijau.

Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan dan kesalahan. Oleh karena itu, saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan dengan harapan skripsi ini menjadi lebih baik dan sempurna. Demikianlah skripsi ini penulis buat semoga dapat memberikan banyak manfaat bagi para pembaca.

Palembang, April 2017

Penulis



Syukron Hanif

12290062



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN NOTA PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>x</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
A. Latar belakang masalah .....	1
B. Batasan masalah .....	5
C. Rumusan masalah .....	5
D. Tujuan penelitian .....	6
E. Manfaat penelitian .....	6
F. Tinjauan pustaka .....	7
G. Kerangka teori .....	10
H. Variabel penelitian .....	15
I. Definisi operasional .....	15
J. Hipotesis penelitian .....	18
K. Metode penelitian .....	19
L. Sistematika pembahasan .....	24
<b>BAB II : LANDASAN TEORI</b>	
A. Pengertian kepala sekolah .....	26
B. Keterampilan manajerial kepala sekolah .....	27
1. Pengertian Keterampilan manajerial kepala sekolah .....	27
2. Keterampilan konsep .....	31
3. Keterampilan manusiawi .....	32
4. Keterampilan tehnik .....	34
C. Kinerja guru .....	36
1. Pengertian Kinerja .....	36
2. Pengertian kinerja guru .....	37
3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru .....	38
4. Penilaian kinerja guru .....	40
5. Manfaat penilaian kinerja guru .....	42



<b>BAB III : GAMBARAN UMUM WILAYAH PENELITIAN</b>	
1. Letak geografis SMA Negeri 1 Tanjung Batu.....	45
2. Visi dan misi SMA Negeri 1 Tanjung Batu .....	45
3. Struktur organisasi SMA Negeri 1 Tanjung Batu .....	46
4. Keadaan guru dan siswa SMA Negeri 1 Tanjung Batu.....	54
5. Fasilitas SMA Negeri 1 Tanjung Batu .....	57
<b>BAB IV : KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURUDI SMA NEGERI1 TANJUNG BATU .....</b>	<b>60</b>
1. Keterampilan manajerial kepala sekolah.....	60
2. Kinerja guru.....	66
3. Keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja..... Guru.....	71
<b>BAB V : PENUTUP</b>	
1. Kesimpulan .....	75
2. Saran .....	76
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>77</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>78</b>

## DAFTAR TABEL

### Tabel Halaman

1. Keadaan guru SMA Negeri 1 Tanjung Batu .....	49
2. Keadaan siswa SMA Negeri 1 Tanjung Batu .....	50
3. Sarana dan prasarana SMA Negeri 1 Tanjung Batu .....	53
4. Daftar tabel hasil angket pengaruh keterampilan manajerial .....	
Kepala sekolah .....	62
5. Daftar tabel distribusi frekuensi pengaruh keterampilan .....	
manajerial Kepala sekolah .....	64
6. Hasil frekuensi dan persentase pengaruh keterampilan manajerial	
Kepala sekolah .....	66
7. Daftar tabel hasil angket kinerja guru .....	67
8. Daftar tabel distribusi frekuensi kinerja guru.....	69
9. Hasil frekuensi dan persentase kinerja guru.....	71
10. Peta korelasi .....	74

## ABSTRAK

Judul penelitian ini adalah “**Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru**” keterampilan Secara etimologis, istilah keterampilan berasal dari bahasa Inggris yaitu skill yang artinya adalah kemahiran atau kecakapan. Secara terminologis keterampilan adalah kemampuan dalam melaksanakan tugas berdasarkan kompetensi pekerjaan dan hasilnya dapat diamati sedangkan manajerial adalah hal-hal yang berhubungan dengan manajer, kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (guru).

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah: Untuk mengetahui keterampilan manajerial kepala sekolah di SMA Negeri 1 Tanjung Batu, Untuk mengetahui kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu, Untuk mengetahui pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi dan sampel adalah guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu yang berjumlah 30 orang. Menurut metodologi, jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode observasi dan metode angket. Teknik analisis yang digunakan adalah rumus persentase dan *Product Moment*.

Dari analisis yang diperoleh yaitu: pertama bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah dikatakan sedang, ini terlihat dari persentase jawaban angket dari responden yang penulis sebar yaitu kategori tinggi sebanyak 7 orang (24%), kategori sedang sebanyak 20 orang (66%), dan kategori rendah sebanyak 3 orang (10%) dengan data sampel sebanyak 30 orang. Kedua kinerja guru dikatakan sedang, ini terlihat dari persentase jawaban angket dari responden yang penulis sebar yaitu kategori tinggi sebanyak 5 orang (17%), kategori sedang sebanyak 20 orang (67%), dan kategori rendah sebanyak 5 orang (16%) dengan data sampel sebanyak 30 orang. Ketiga hubungan pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru, didapatkan besarnya  $t_0$  yang diperoleh yaitu (0,058) ternyata lebih kecil jika dibandingkan dengan  $t$  tabel, baik pada taraf signifikansi 5% (0,362) maupun pada taraf signifikansi 1% (0,463). dapat di tarik kesimpulan korelasi positif antar pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Tanjung Batu bukanlah merupakan korelasi positif yang meyakinkan. Karena tinggi rendahnya nilai tes pemahaman kode etik guru dengan kedisiplinan guru tidak ada hubungan. Dengan demikian Hipotesis Nihil *diterima* atau *disetujui*. Sedangkan Hipotesis Alternatifnya *ditolak* atau *tidak disetujui*.

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Manajemen merupakan hal yang sangat penting dalam semua bidang kehidupan. Dengan manajemen, kinerja sebuah organisasi dapat berjalan secara maksimal. Demikian juga dengan lembaga pendidikan. Dengan manajemen yang baik, maka sebuah institusi pendidikan akan dapat berkembang secara optimal sebagaimana diharapkan.

Untuk mewujudkan pengelolaan yang baik dalam sebuah organisasi diperlukan seorang manajer yang mempunyai kemampuan profesional dibidangnya, dan itu juga berlaku di dunia pendidikan khususnya sekolah, kualitas pengelolaan sekolah akan tergantung kepada seorang kepala sekolah yang berperan sebagai manajer. Sebagai seorang manajer, kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab yang besar dalam mengelola sekolahnya.

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

kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien<sup>1</sup>.

pengertian kinerja hampir sama dengan prestasi kerja ialah perbandingan antara hasil kerja aktual dengan standar kerja yang ditetapkan guna tercapainya tujuan organisasi kelompok dalam suatu unit kerja. Dengan demikian untuk keberhasilan sekolah dibutuhkanlah tenaga profesional yakni guru, guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan<sup>2</sup>.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru salah satunya yakni kemampuan/ketetampilan manajerial kepala sekolah akan mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja guru. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal merupakan suatu pola kerjasama antara manusia yang saling melibatkan diri dalam satu unit kerja (kelembagaan). Dalam proses mencapai tujuan pendidikan, tidak bisa terlepas dari dari kegiatan administrasi.

Kemampuan/ketetampilan manajerial kepala sekolah adalah kemahiran atau kecakapan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang manajer. Sebagai pimpinan pendidikan, Kepala sekolah perlu memiliki kompetensi dasar menejerial

---

<sup>1</sup> Manullang, M, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta:Ghalia Indonesia, 1988), hlm. 173

<sup>2</sup><https://mgtofsdm.wordpress.com/2014/08/21/kinerja/> diakses pada tanggal 14 September

yang di kemukakan moch. Anwar (2004:78) dalam “Administarsi pendidikan”. Yaitu : Keterampilan Konsep, Keterampilan manusiawi, Keterampilan teknik.

Kepala sekolah sebagai administrator memegang kunci bagi perbaikan dari kemajuan sekolah. Ia harus mampu memimpin dan menjalankan peranannya agar segala kegiatan terkendali dan terarah dalam usaha inovasi dan mencoba ide-ide baru dan praktek-praktek baru dalam bentuk manajemen kelas yang lebih efektif dan efisien. Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab penuh dalam pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Oleh karena itu untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala sekolah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang sesuai dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan.<sup>3</sup>

Dalam teori dan praktik bahwa peran kepala sekolah dalam lembaga pendidikan sangat berpengaruh sekali, karena kepala sekolah merupakan motor penggerak keberhasilan untuk ketercapaian tujuan yang diharapkan, oleh karena itu kepala sekolah sebagai pimpinan yang tinggi dalam lembaga harus memiliki komitmen tinggi serta dalam melaksanakan tugasnya.

Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu kepala sekolah harus

---

<sup>3</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 106

mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja guru selalu terjaga<sup>4</sup>.

Berdasarkan observasi awal peneliti lakukan, bahwa kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu sudah dapat dikatakan baik, tetapi disini peran kepala sekolah sebagai pimpinan lembaga masih lemah karena kepala sekolah kurang memperhatikan kinerja guru baik secara langsung maupun tidak langsung. Dalam lembaga pendidikan fungsi kepala sekolah itu sebagai manajer harus mampu membimbing, memotivasi, mengarahkan serta melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru.

Kepala sekolah harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi para guru, sehingga guru akan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik demi tercapainya tujuan serta peningkatan mutu sekolah. Dari kepemimpinan kepala sekolah itulah akan menimbulkan dampak pada lingkungan serta suasana kerja disekolah.

Dengan demikian, sebagai pimpinan dalam lembaga pendidikan kepala sekolah juga harus melakukan penilaian kinerja masing-masing guru baik secara individu maupun secara keseluruhan agar mampu mengukur seberapa baiknya guru tersebut dalam melaksanakan tugas dan

---

<sup>4</sup>Afrianto dkk, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Palembang:RafahPress, 2013), hlm. 176



tanggung jawabnya. Dari penilaian tersebut dapat dianalisis penyebab apabila kinerja kurang baik, sehingga kepala sekolah dapat mengambil tindakan dengan berbagai upaya agar kinerja guru menjadi baik.

Dari latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SMA Negeri 1 Tanjung Batu”**.

## **B. Batasan Masalah**

Guna menghindari kesimpangsiuran dalam penelitian ini, penulis merasa perlu membatasi masalah, mengingat begitu luas aspek yang dikaji, serta keterbatasan yang penulis miliki baik keterbatasan waktu, biaya, dan lain sebagainya.

Maka dalam penelitian ini peneliti hanya menfokuskan pada Keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu.

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana keterampilan manajerial kepala sekolah di SMA Negeri 1 Tanjung Batu ?
2. Bagaimana kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu ?

3. Apakah ada pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu ?

#### **D. Tujuan penelitian**

Berdasarkan ruang lingkup rumusan masalah di atas, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui keterampilan manajerial kepala sekolah di SMA Negeri 1 Tanjung Batu
2. Untuk mengetahui kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu
3. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu

#### **E. Manfaat penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian di atas dapat diketahui bahwa manfaat yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Secara Teoritis penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, pengalaman dan wawasan dalam mendeskripsikan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru agar lebih diperhatikan dan lebih ditingkatkan sesuai dengan kajian dan peraturan yang telah ditetapkan agar menjadi lebih baik lagi.

## 2. Secara Praktis

- a. Bagi peneliti, penelitian ini sangat berguna untuk membekali peneliti selanjutnya kejenjang berikutnya agar lebih baik serta juga dapat menambah wawasan dan pengalaman serta pengetahuan terkhususnya tentang pengawasan kepala sekolah terhadap disiplin pegawai untuk dikembangkan lebih lanjut, serta referensi terhadap penelitian yang sejenis.
- b. Bagi lembaga pendidikan dapat menjadikan bahan kajian, informasi dan pengetahuan kedepannya untuk lebih diperhatikan dan ditingkatkan terkhususnya mengenai pengawasan kepala sekolah terhadap disiplin pegawai.

## F. Tinjauan Pustaka

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri Tanjung Batu. Setelah penulis mengadakan penelitian secara teratur, ada beberapa karya berupa skripsi yang membahas tentang pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru antara lain sebagai berikut:

Pertama, dalam skripsi yang ditulis oleh Nur Cahya Edi Sukendar pada tahun 2013 yang berjudul "*Pengaruh keterampilan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SMP Negeri Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara*". Berdasarkan hasil penelitian

menunjukkan bahwa Dari uji hipotesis ditemukan terdapat pengaruh positif keterampilan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru yang dinyatakan dengan persamaan  $\hat{Y} = 82,966 + 0,590 X_1$ , kekuatan korelasi sebesar 0,499 dengan kontribusi sebesar 24%. Terdapat pengaruh positif motivasi kerja guru terhadap kinerja guru yang dinyatakan dengan persamaan  $\hat{Y} = 83,599 + 0,734 X_2$ , kekuatan korelasi sebesar 0,476 dengan kontribusi sebesar 21,6%. Terdapat pengaruh positif keterampilan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru yang dinyatakan dengan persamaan  $\hat{Y} = 40,715 + 0,571 X_1 + 0,475 X_2$ , kekuatan korelasi sebesar 0,614 dengan kontribusisebesar 36%.

Adapun letak perbedaan pada peneliti diatas, yakni pembahasannya lebih memfokuskan padaPengaruh keterampilan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SMP Negeri Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara, sedangkan penulis lebih memfokuskan pada pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu.

Kedua, dalam skripsi yang ditulis oleh Miskun pada tahun 2013 yang berjudul “*Pengaruh keterampilan manajeria kepala sekolah dan status sosial ekonomi guru terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Yogyakarta*” berdasarkan hasil penelitian mengemukakan bahwa 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 sosialekonomi guru dengan guru terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah 3 Yogyakarta

Adapun letak perbedaan pada peneliti diatas, yakni pembahasannya lebih memfokuskan pada Pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan status sosial ekonomi guru terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Yogyakarta, sedangkan penulis lebih memfokuskan pada pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu.

Ketiga, dalam skripsi yang ditulis Hidayatun pada tahun 2007, yang berjudul "*Pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru madrasah ibtidaiyah kecamatan ungara kabupaten semarang*". Berdasarkan hasil penelitian menerangkan bahwa Secara deskriptif persentase hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan managerial kepala sekolah adalah baik dengan angka 42,4%. Budaya organisasi dalam kategori cukup baik

dengan presentase 43,75%. Sedangkan kepuasan kerja guru adalah baik mencapai 46,25 %. Hasil analisis menunjukkan keterampilan manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru, dengan kontribusi 17,05. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru, dengan kontribusi 17,55%. Secara bersama-sama keterampilan manajerial kepala sekolah dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru sebesar 73,1%

Adapun letak perbedaan pada peneliti diatas, yakni pembahasannya lebih memfokuskan pada Pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru madrasah ibtidaiyah kecamatan ungara kabupaten semarang, sedangkan penulis lebih memfokuskan pada pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu.

## **G. Kerangka Teori**

### **1. Keterampilan manajerial kepala sekolah**

Secara etimologis, istilah keterampilan berasal dari bahasa inggris yaitu skill yang artinya adalah kemahiran atau kecakapan. Secara terminologis keterampilan adalah kemampuan dalam melaksanakan tugas berdasarkan kompetensi pekerjaan dan hasilnya dapat diamati.

Sementara manajerial adalah hal-hal yang berhubungan dengan manajer. Dan kepala sekolah adalah seorang fungsional guru

yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran<sup>5</sup>.

Sehingga dari ketiga istilah ini dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud keterampilan manajerial kepala sekolah adalah kemahiran atau kecakapan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang manajer. Sebagai pimpinan pendidikan, Kepala sekolah perlu memiliki kompetensi dasar manajerial yang dikemukakan oleh Anwar (2004:78) dalam "Administrasi pendidikan". Yaitu :

a. Keterampilan Konsep

Keterampilan konsep merupakan keterampilan kognitif seperti kemampuan analitis, berpikir logis, membuat konsep pemikiran induktif, dan pemikiran deduktif. Dalam arti umumnya keterampilan konsep termasuk penilaian yang baik, dapat melihat kedepan, intuisi, kreatif, dan kemampuan untuk menemukan arti dan sukses mengelola peristiwa-peristiwa yang ambisius dan tidak pasti.

---

<sup>5</sup><http://subagio-subagio.blogspot.com/2010/05/keterampilan-manajerial-kepala-sekolah.html> diakses pada tanggal 26 Juni 2016



b. Keterampilan manusiawi

Keterampilan manusiawi merupakan keterampilan anatar pribadi, yaitu pengetahuan mengenai perilaku manusia, dan proses-proses kelompok, kemampuan untuk mengerti perasaan, sikap, serta motivasi dari orang lain dan kemampuan untuk mengkomunikasikan dengan jelas dan persuasif.

c. Keterampilan teknik

Keterampilan teknik merupakan keterampilan yang mengetahui tentang metode-metode, proses-proses, prosedur, serta teknik-teknik untuk melakukan kegiatan khusus dalam unit organisasi.

**2. Kinerja guru**

a. Pengertian kinerja guru

Kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sulistiyani dan Rosidah menyatakan kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya tingkat pendidikan guru, supervisi pengajaran, program

penataran, iklim yang kondusif, sarana dan prasarana, kondisi fisik dan mental guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah, jaminan kesejahteraan, kemampuan manajerial kepala sekolah dan lain-lain.

- 1) tingkat pendidikan guru akan sangat mempengaruhi baik tidaknya kinerja guru. Kemampuan seorang sangat dipengaruhi oleh tingkat pendidikannya, karena melalui pendidikan itulah seseorang mengalami proses belajar dari tidak tahu menjadi tahu, dari tidak bisa menjadi bisa.
- 2) supervisi pengajaran yaitu serangkaian kegiatan membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya.
- 3) kinerja guru juga dipengaruhi oleh program penataran yang diikutinya. Untuk memiliki kinerja yang baik, guru dituntut untuk memiliki kemampuan akademik yang memadai, dan dapat mengaplikasikan ilmu yang dimilikinya kepada para siswa untuk kemajuan hasil belajar siswa.
- 4) iklim yang kondusif di sekolah juga akan berpengaruh pada kinerja guru, di antaranya : pengelolaan kelas yang baik yang menunjuk pada pengaturan orang (siswa), maupun pengaturan fasilitas (ventilasi, penerangan, tempat duduk, dan media pengajaran).

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

---

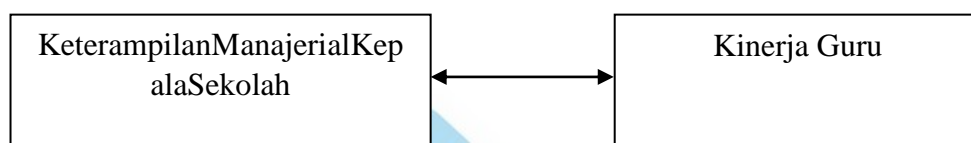
<sup>6</sup><https://sabrinfauza.wordpress.com/2010/04/05/faktor-faktor-yang-mempengaruhi-kinerja-guru/> diakses pada tanggal 17 September 2015

## H. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut, nilai/sifat dari objek, individu/kegiatan yang mempunyai banyak variasi tertentu antara satu dan lainnya yang telah ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan dicari informasinya serta ditarik kesimpulannya.

Variabel pengaruh

variabel terpengaruh



## I. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah suatu definisi yang memiliki arti tunggal dan diterima secara objektif bilamana indikatornya tidak tampak. Suatu definisi mengenai variabel yang dirumuskan berdasarkan karakteristik-karakteristik variabel yang diamati, agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam memaknai judul skripsi ini, maka perlu dijelaskan tentang definisi operasional dari judul tersebut sebagai berikut<sup>7</sup>:

### 1. Keterampilan manajerial kepala sekolah

Keterampilan manajerial kepala sekolah adalah kemahiran atau kecakapan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang manajer.

<sup>7</sup>Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), hlm. 41

Adapun indikator keterampilan manajerial kepala sekolah ini adalah sebagai berikut:

- a. Keterampilan konsep meliputi :
  - 1) Kemampuan menganalisis
  - 2) Kemampuan berpikir rasional
  - 3) Ahli atau cakap dalam berbagai macam konsepsi
  - 4) Mampu menganalisis berbagai kejadian
  - 5) Mampu mengantisipasi perintah
  - 6) Mampu mengenali macam-macam kesempatan dan problem-problem sosial.
- b. Keterampilan manusiawi meliputi:
  - 1) Kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama
  - 2) Kemampuan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain
  - 3) Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif
  - 4) Kemampuan untuk menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis
  - 5) Mampu berperilaku yang dapat diterima
- c. Keterampilan teknik meliputi :
  - 1) Menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur, dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus

- 2) Kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus tersebut<sup>8</sup>.

## 2. Kinerja guru

Kinerja guru merupakan proses pembelajaran sebagai upaya mengembangkan kegiatan yang ada menjadi kegiatan yang lebih baik, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dicapai dengan baik melalui kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru sesuai dengan target dan tujuan<sup>9</sup>.

Adapun indikator Kinerja Guru yaitu sebagai berikut:

- a. Menguasai bahan yang akan diajarkan.
- b. Mengelola program belajar mengajar.
- c. Mengelola kelas.
- d. Menggunakan media/sumber pelajaran.
- e. Menguasai landasan-landasan kependidikan.
- f. Mengelola interaksi belajar mengajar.
- g. Menilai prestasi siswa.
- h. Mengenal fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan.
- i. Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah.

---

<sup>8</sup><https://subliyanto.wordpress.com/2012/12/13/keterampilan-manajerial-kepala-sekolah/>  
diakses pada tanggal 26 Juni 2016

<sup>9</sup>Tabrani Rusyan dkk, *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru*, (Cianjur:CV. Dinamika Karya Cipta, 2000), hlm. 56

- j. Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian<sup>10</sup>.

## J. Hipotesis Penelitian

Hipotesa penelitian adalah dugaan/jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori dan belum menggunakan fakta. Oleh karena itu, setiap penelitian dilakukan memiliki hipotesis atau jawaban sementara terhadap penelitian yang akan dilakukan<sup>11</sup>.

Adapun hipotesa dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Ha : Ada pengaruh yang signifikan antara keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu.

Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu.

Jadi penulis menyimpulkan dalam penelitian ini yakni terdapat pengaruh yang signifikan antara keterampilan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Baru

---

<sup>10</sup>[http://ainamulyanablogspot.co.id/2012/02/kinerja\\_guru.html?m=1](http://ainamulyanablogspot.co.id/2012/02/kinerja_guru.html?m=1) diakses pada tanggal 26 Juni 2016

<sup>11</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung:AlfaBeta, 2013), hlm. 112



## K. Metodologi Penelitian

Metodologi berasal dari kata “metode” yang berarti cara yang tepat untuk melakukan sesuatu, dan “logos” yang berarti ilmu atau pengetahuan. Jadi metodologi adalah cara melakukan sesuatu dengan menggunakan pikiran secara seksama dalam mencapai suatu tujuan.<sup>12</sup>

Kalau dihubungkan dengan penelitian, metodologi penelitian adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang peneliti dalam mengumpulkan data yang diperlukan dalam kegiatan penelitiannya tersebut.

### 1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini penulis menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Deskriptif merupakan penelitian yang bermaksud membuat pencandraan (deskripsi) mengenai kejadian-kejadian.<sup>13</sup>

### 2. Populasi dan Sampel

#### a. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi, penelitian deskriptif kuantitatif yaitu penuturan pemecahan masalah berdasarkan data yang berupa angka.

---

<sup>12</sup>Choid Nmbuko, dan Abu Ahmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm. 52

<sup>13</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung:AlfaBeta, 2013), hlm. 96

Populasi dalam penelitian ini adalah guru di SMA N 1 Tanjung Batu yang terdiri dari semua guru yang mengajar di SMA N 1 Tanjung Batu yang berjumlah 30 Orang guru baik laki-laki maupun perempuan.

b. Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.<sup>14</sup> Sedangkan menurut Saifuddin Azwar sampel adalah sebagian atau wakil populasi. Karena ia merupakan bagian dari populasi, tentulah ia harus memiliki ciri-ciri yang dimiliki oleh populasinya.<sup>15</sup> Jadi, sampel merupakan jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi.

Sampel yang di ambil oleh peneliti adalah seluruh anggota populasi karena jumlahnya dibawah seratus. Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh Suharsimi Arikunto yang menyatakan bahwa, jika subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua, sehingga penelitian merupakan penelitian populasi dan jika jumlah subjeknya besar dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih.<sup>16</sup> Dengan demikian yang menjadi objek penelitian ini adalah guru yang mengajar di SMA N 1

---

<sup>14</sup>Sugiyono, *Skripsi, Disertasi, dan Tesis*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 63

<sup>15</sup>Sugiono, *Opcit*.

<sup>16</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1991), hlm. 120

Tanjung Batu yang berjumlah 30 orang guru dengan rincian 10 guru laki-laki dan 20 guru perempuan.

### 3. Jenis dan Sumber Data

#### a. Jenis Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang dinyatakan dengan hasil angket mengenai pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu.

#### b. Sumber Data

Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer dan data sekunder yang dimaksudkan disini antara lain :

##### 1) Data Primer

Sumber data primer merupakan sumber data yang didapat dan diolah secara langsung dari subjek yang berhubungan langsung dengan penelitian. Data primer ini di antaranya didapat data dari pengisian angket oleh guru-guru SMA Negeri 1 Tanjung Batu.

##### 2) Data Sekunder

Penggunaan data sekunder adalah sebagai penunjang yang menguatkan perolehan data hasil yang didapat dari artikel, internet, dan dokumen-dokumen yang dimiliki organisasi yang

berkaitan dengan kegiatan penelitian. Data jenis ini meliputi fasilitas pendidikan, jumlah guru, jumlah siswa, sarana dan prasarana pendidikan serta data yang diperoleh dari pengamatan atau observasi dan dokumentasi yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti yaitu pengaruh keterampilan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu.

#### 4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diharapkan, peneliti menggunakan beberapa metode, yaitu:

##### a. Metode Observasi

Peneliti mengadakan kegiatan observasi atau pengamatan secara langsung ke lokasi penelitian pada studi pendahuluan, dimana peneliti ingin melihat permasalahan yang terjadi di lapangan.

##### b. Metode Angket

Metode angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.<sup>17</sup> Metode ini penulis gunakan untuk mencari informen (guru) mengenai keterampilan manajerial kepalasekolah yang diterapkan oleh kepala sekolah. Dimana angket ini ditujukan kepada guru yang mengajar di SMA Negeri 1 Tanjung Batu yang berjumlah 30 Orang guru

---

<sup>17</sup>*Ibid.*, hlm. 142.

baik perempuan maupun yang laki-laki. Dengan rincian 10 orang guru laki-laki dan 20 orang guru perempuan.

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah metode yang ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, data yang relevan penelitian.<sup>18</sup> Metode ini penulis gunakan untuk mencari data tentang visi misi sekolah, dan daftar guru dan situasi umum SMA Negeri 1 Tanjung Batu.

5. Teknik analisis data

Selanjutnya analisis data dikelompokkan secara sistematis, teknik analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik komprasional, yaitu semua teknik analisa data statistik yang digunakan untuk pengujian hipotesis mengenai ada tidaknya pengaruh antara variabel yang diteliti. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan rumus product moment

$$r_{xy} = \frac{\frac{\sum x'y'}{N} - (C_{x'}) (C_{y'})}{(S D_{x'}) (S D_{y'})}$$

---

<sup>18</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 58

Keterangan :

$\Sigma x'y'$  = jumlah dari hasil perkalian silang ( product of the moment ) antara frekuensi sel ( f ) dengan  $x_1 y_1$

$N$  = number of cases

$C_{x'}$  = nilai koreksi untuk variabel X dalam arti interval class sebagai unit, dimana :  $C_{x'} = \frac{\Sigma fy'}{N}$

$C_{y'}$  = nilai koreksi untuk variabel Y, dalam arti interval class sebagai unit,  $C_{y'} = \frac{\Sigma fx'}{N}$

$SD_{x'}$  = deviasi standar dari variabel X, dalam arti interval class sebagai unit; dengan demikian di sini  $i = 1$

$SD_{y'}$  = deviasi standar dari variabel Y, dalam arti interval class sebagai unit; dengan demikian di sini  $i = 1$ <sup>19</sup>.

#### L. Sistematikan Pembahasan

Untuk dapat menyelesaikan gambaran yang jelas mengenai penelitian ini, maka disusunlah suatu sistematika penulisan yang berisi informasi-informasi dan hal-hal yang dibahas tiap bab. Skripsi ini disusun dalam 5 bab, dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini berisikan latar belakang, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian,

---

<sup>19</sup>Anas Sudijono, *Pengantar Statistik Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011), hlm. 361.

tinjauan pustaka, kerangka teori, metode penelitian dan sistematika penulisan laporan.

## **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisikan landasan teori sebagai kerangka acuan pemikiran dalam pembahasan yang akan diteliti dan sebagai dasar analisis yang diambil dari berbagai literatur, serta berisi tentang penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini, kerangkah teoritis dan hipotesis

## **BAB III : GAMBARAN UMUM SEKOLAH**

Bab ini berisikan tentang gambaran umum tentang lokasi penelitian yang meliputi sejarah sekolah SMA Negeri 1 Tanjung Batu, visi dan misi sekolah, letak geografis sekolah, keadaan saran dan prasarana sekolah

## **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHSAN**

Bab ini membahas mengenai analisis data, uraian tentang pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu.

## **BAB V : PENUTUP**

Bab ini berisikan kesimpulan dan saran



## BAB II

### PEMBAHASAN DAN LANDASAN TEORI

#### A. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu “Kepala” dan “Sekolah”, kata kepala dapat diartikan “ketua atau pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.

Dengan demikian kepala sekolah merupakan tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran

Dengan demikian kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu:

1. Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.
2. Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan<sup>20</sup>.

---

<sup>20</sup> Afriantoni, dkk, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Palembang, RafahPress, 2013), hlm. 132-133

Kepala sekolah harus kreatif dan memiliki ide-ide yang inovatif sehingga dapat menunjang perkembangan sekolah. Ide-ide tersebut dapat dipergunakan untuk membuat perencanaan, penyusunan organisasi sekolah, memberikan pengarahan, dan mengatur pembagian kerja, pengelolaan keguruan yang ada dilingkungan sekolah agar keseluruhan proses administrasi berjalan dengan lancar.

Kepala sekolah juga harus mampu mengawasi pelaksanaan pekerjaan serta hasil kerja bawahan sesuai dengan rencana, perintah, petunjuk atau ketentuan-ketentuan lainnya yang telah ditetapkan. Kegiatan mengawasi dapat berbentuk memeriksa, mengecek, serta usaha mencegah kesalahan yang mungkin terjadi sehingga bila terjadi penyelewengan atau penyimpangan, maka dapat ditempuh usaha-usaha perbaikan<sup>21</sup>.

Berdasarkan uraian diatas dapat dikatakan bahwa setiap organisasi perlu dilakukan pengawasan baik secara langsung maupun tidak langsung agar pekerjaan yang dilakukan terarah sesuai dengan yang diharapkan.

## **B. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah**

### **1. Pengertian keterampilan manajerial kepala sekolah**

Pengertian keterampilan Secara etimologis, istilah keterampilan berasal dari bahasa inggris yaitu *skill* yang artinya adalah kemahiran atau kecakapan. Secara terminologis keterampilan

---

<sup>21</sup><http://a-research.upi.edu>>operator > upload diakses pada tanggal 29 Agustus 2016

adalah kemampuan dalam melaksanakan tugas berdasarkan kompetensi pekerjaan dan hasilnya dapat diamati.

Sementara manajerial adalah hal-hal yang berhubungan dengan manajer. Dan kepala sekolah adalah seorang fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran<sup>22</sup>.

Menurut Winardi yang menyatakan bahwa: "Keterampilan manajerial adalah kesanggupan mengambil tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasannya dilakukan untuk menentukan serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan"

Sedangkan The Liang Gie memberikan arti sebagai berikut :

"kemampuan manajerial yaitu daya kesanggupan didalam menggerakkan orang-orang dan menggerakkan fasilitas-fasilitas didalam suatu organisasi. Nilai ini dalam manajemen sangat menentukan oleh karena nilai demikian berkenaan dengan aktivitas pokok yakni memimpin organisasi bersangkutan. Nilai ini dikenakan terutama

---

<sup>22</sup>Mulyono. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, (Malang: Arruzzmedia, 2008), hlm, 34

kepada manajer organisasi itu. Kadang kala daya kemampuan itu disebut juga atau dikategorikan dalam kemahiran manajemen”<sup>23</sup>.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud keterampilan manajerial adalah kemahiran atau kecakapan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang manajer.

Adapun Kepala Sekolah terdiri dari dua kata yaitu Kepala dan sekolah. Kata kepala dapat diartikan “ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga” sedangkan “sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.” Menurut Wahjo Sumidjo, secara sederhana Kepala Sekolah adalah “seorang tenaga fungsional memimpin guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”<sup>24</sup>.

Berdasarkan definisi diatas kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu:

- a. Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.

---

<sup>23</sup><http://younginterpreneur89.blogspot.co.id/2011/07/keterampilan-manajerial.html> diakses pada tanggal 22 Novembe 2016

<sup>24</sup>Afriantoni, *opcit.*, hlm. 145

- b. Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan dorongan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

Jadi keterampilan manajerial Kepala Sekolah adalah kemampuan Kepala Sekolah dalam menjalankan tugas sebagai manajer yang menjalankan fungsi-fungsi manajemen yaitu:

- 1) kemampuan merencanakan dengan indikator yaitu mampu menyusun dan menerapkan strategi, dan mampu mengefektifkan perencanaan,
- 2) kemampuan mengorganisasikan dengan indikator mampu melakukan departementalisasi, membagi tanggung jawab dan mampu mengelola personil,
- 3) kemampuan dalam pelaksanaan dengan indicator yaitu mampu mengambil keputusan, dan mampu menjalin komunikasi,
- 4) kemampuan mengadakan pengawasan dengan indikator mampu mengelola, dan mampu mengendalikan operasional serta mampu menjalankan peranannya sebagai manajer agar tercapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

### C. Kompetensi Manjerial Kepala Sekolah

Kepala sekolah perlu memiliki kompetensi dasar menejerial yang di kemukakan moch. Anwar dalam “Administarsi pendidikan”. Yaitu :

#### 1. Keterampilan Konsep

Keterampilan konsep merupakan keterampilan kognitif seperti kemampuan analitis, berpikir logis, membuat konsep pemikiran induktif, dan pemikiran deduktif. Dalam arti umumnya keterampilan konsep termasuk penilaian yang baik, dapat melihat kedepan, intuisi, kreatif, dan kemampuan untuk menemukan arti dan sukses mengelola peristiwa-peristiwa yang ambisius dan tidak pasti.

Singkatnya, keterampilan konseptual merupakan kemampuan untuk melihat organisasi secara keseluruhan, masalah-masalah individu, kelompok-kelompok, unit-unit organisasi sebagai sat ukesatuan yang saling berhubungan dalam suatu operasi organisasi dan bagaimana perubahan dari unit tertentu dapat mempengaruhi perubahan lain dalam organisasi. Dalam hal ini seorang manajer harus mampu mendiagnosa dan menganalisis masalah.

Erni Tisna wa ti mengemukakan bahwa keahlian konseptual adalah keahlian berfikir secara abstrak, sistematis, termasuk didalamnya mendiagnosa dan menganalisis berbagai masalah dalam situasi yang berbeda-beda, bahkan keahlian untuk mempridiksi dimasadepan. Dengan keterampilan konseptual berarti manajer bekerja dengan ide-ide

atau pikiran-pikiran (*working with think soridias*) untuk mengembangkan gagasan atau strategi sebagai kunci pemecahan masalah dari tiap-tiap hambatan organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi tentang *conceptual skill* tersebut diatas, dapat diambil pengertian bahwa keterampilan konsep sangat diperlukan oleh manajer pendidikan guna menyusun visi, misi dan perencanaan untuk mutu pendidikan.

Untuk memiliki kemampuan keterampilan konsep kepala sekolah diharapkan selalu belajar dari pekerjaan sehari-hari terutama dari cara kerja para guru dan guru sekolah, melakukan observasi secara terencana tentang kegiatan-kegiatan manajemen, banyak membaca tentang hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan yang sedang dilaksanakan, memanfaatkan hasil-hasil penelitian orang lain, berfikir untuk masa yang akan datang dan merumuskan ide-ide yang dapat diuji cobakan<sup>25</sup>.

## 2. Keterampilan manusiawi

Keterampilan manusiawi merupakan keterampilan anatar pribadi, yaitu pengetahuan mengenai perilaku manusia, dan proses-proses kelompok, kemampuan untuk mengerti perasaan, sikap, serta motivasi dari orang lain dan kemampuan untuk mengkomunikasikan dengan jelas dan persuasif.

---

<sup>25</sup>Komarudin, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: Tarsito 1974), hlm. 47-48



Dalam keterampilan manusiawi, seorang manajer harus memiliki kemampuan berinteraksi dengan berbagai macam manusia yang berbeda, hal ini mencakup : keterampilan memotivasi orang untuk bekerja, keterampilan mendengar orang lain, keterampilan berhubungan dengan orang lain. Dalam berinteraksi seorang manajer harus mempunyai keterampilan komunikasi. Komunikasi ini sangat diperlukan karena seorang manajer memerlukan pertukaran ide, fakta dan pengalaman dengan orang lain. Menurut James AF stoner yang dikutip oleh Amin Widjaja mengemukakan bahwa “komunikasi adalah sebagai suatu proses agar fungsi-gungsi manajemen (merencanakan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan) dapat dilaksanakan.”<sup>26</sup>

Seorang manajer selain mempunyai keterampilan secara konsep, Seorang harus punya kecakapan hubungan dengan sesama yang baik, artinya, orang-orang harus menyukainya. Berikut tip-tip dalam berkomunikasi, yaitu. : bersikap positif, tersenyum menunjukkan kepedulian pada orang lain, menyimak secara aktif, menggunakan empati, menghargai keberhasilan orang lain, menanggukhan penilaian sebelum memiliki semua informasi, berusaha tidak mengeluh, mempertimbangkan opini dan ide yang berbeda, menunjukan selera humor yang baik.

---

<sup>26</sup>Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Jakarta: Renika Cipta, 1998), hlm.

Keterampilan menejerial terhadap para guru harus mencakup : Menjalin komunikasi yang baik, memberikan penghargaan terhadap bawahan yang berprestasi, menciptakan suasana kerja yang nyaman, memberi suri tauladan kepada bawahan, memberikan bimbingan dalam menyelesaikan tugas.

### 3. Keterampilan teknik

Keterampilan teknik merupakan keterampilan yang mengetahui tentang metode-metode, proses-proses, prosedur, serta teknik-teknik untuk melakukan kegiatan khusus dalam unit organisasi. Seorang manajer selain mempunyai keterampilan secara konsep, Seorang harus punya kecakapan hubungan dengan sesama yang baik, artinya, orang-orang harus menyukainya. Berikut tip-tip dalam berkomunikasi, yaitu. : bersikap positif, tersenyum menunjukkan kepedulian pada orang lain, menyimak secara aktif, menggunakan empati, menghargai keberhasilan orang lain, menanggukhan penilaian sebelum memiliki semua informasi, berusaha tidak mengeluh, mempertimbangkan opini dan ide yang berbeda, menunjukan selera humor yang baik.

Keterampilan menejerial terhadap para guru harus mencakup : Menjalin komunikasi yang baik, memberikan penghargaan terhadap bawahan yang berprestasi, menciptakan suasana kerja yang nyaman, memberi suri tauladan kepada bawahan, memberikan bimbingan dalam menyelesaikan tugas

Kemampuan tehnik disini berarti kemampuan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Tahapan ini mengisyaratkan agar kepala sekolah membangun prosedur operasional lembaga pendidikan, memberi contoh bagaimana bekerja, membangun motivasi dan bekerjasama serta selalu melakukan koordinasi dengan berbagai elemen pendidikan. Pelekasanaan yang baik harus diimplementasikan secara sungguh-sungguh dan professional.

Kepala sekolah selaku manajer berfungsi sebagai controlling, sehingga harus mampu melakukan tugas-tugas supervise manajemen artinya melakukan pengawasan dalam dalam bidang pengembangan keterampilan, kompetensi administrasi dan kelembagaan, dan supervise pengajaran artinya melakukan pengawasan dan kendali terhadap tugas-tugas serta kemampuan tenaga didik sebagai seorang guru. Karenanya tugas kepala sekolah harus mempunyai kompetensi dan keterampilan professional yang baik kepada bawahannya.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat digaris bawahi bahwa keterampilan tehnik diperoleh kepala sekolah antara lain : Pengetahuan leading pengelolaan kelas, penggunaan kurikulum, menggunakan tehnik supervise, perbaikan mutu, mengetahui tentang administrasi, sarana prasarana dan keuangan.<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup>*Ibid.*, hlm. 109

## D. Kinerja Guru

### 1. Pengertian kinerja guru

#### a. Pengertian kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sulistiyani dan Rosidah menyatakan kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Menurut Prawirasentono “Performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika”.

Dessler menyatakan pengertian kinerja hampir sama dengan prestasi kerja ialah perbandingan antara hasil kerja aktual dengan standar kerja yang ditetapkan. Dalam hal ini kinerja lebih memfokuskan pada hasil kerja.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab

yang diberikan kepadanya dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing.<sup>28</sup>

b. Pengertian kinerja guru

Kinerja guru adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dewasa dalam suatu lembaga dalam mendidik dan mengajar. Kinerja guru merupakan hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran, dan membina hubungan antar pribadi (interpersonal) dengan siswanya.<sup>29</sup>

proses pembelajaran yang baik dapat mengembangkan kegiatan yang ada menjadi kegiatan yang lebih baik, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan atau dicapai dengan baik melalui suatu kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru sesuai dengan target dan tujuan.

Menurut A.Tabrani Rusyan dkk, Kinerja guru adalah melaksanakan proses pembelajaran baik dilakukan di dalam kelas maupun di luar kelas di samping mengerjakan kegiatan-kegiatan lainnya, seperti mengerjakan administrasi sekolah dan administrasi

---

<sup>28</sup>Rusmini, *Ilmu Pendidikan*, (Palemban: Pustaka Pelicah, 2013), hlm. 81

<sup>29</sup>*Ibid.*, hlm. 84

pembelajaran, melaksanakan bimbingan dan layanan pada para siswa, serta melaksanakan penilaian<sup>30</sup>.

Berdasarkan uraian diatas, kinerja guru adalah hasil kerja guru berdasarkan kemampuan maupun karakter guru mengenai sikap, perilaku, serta kemampuan yang relatif stabil menghadapi situasi dan kondisi di tempat kerjanya, yang terbentuk oleh sikap dan perilaku tersebut

### c. Kompetensi kinerja guru

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, adapun macam-macam kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga guru antara lain: kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru.

#### **1. Kompetensi Pedagogik**

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

---

<sup>30</sup>Supardi, *Kinerja Guru* (PT Raja Grafindo Persada:Jakarta, 2013), hlm 12

- a. Memahami peserta didik secara mendalam memiliki indikator esensial: memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif; memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip kepribadian; dan mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik.
- b. Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran memiliki indikator esensial: memahami landasan kependidikan; menerapkan teori belajar dan pembelajaran; menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar; serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih.
- c. Melaksanakan pembelajaran memiliki indikator esensial: menata latar (setting) pembelajaran; dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.
- d. Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran memiliki indikator esensial: merancang dan melaksanakan evaluasi (assessment) proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode; menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar (mastery learning); dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.



- e. Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya, memiliki indikator esensial: memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan berbagai potensi akademik; dan memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi nonakademik.

## 2. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Secara rinci subkompetensi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Kepribadian yang mantap dan stabil memiliki indikator esensial: bertindak sesuai dengan norma hukum; bertindak sesuai dengan norma sosial; bangga sebagai guru; dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma.

- b. Kepribadian yang dewasa memiliki indikator esensial: menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja sebagai guru.

- c. Kepribadian yang arif memiliki indikator esensial: menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan peserta didik, sekolah, dan masyarakat serta menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak.

d. Kepribadian yang berwibawa memiliki indikator esensial: memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap peserta didik dan memiliki perilaku yang disegani.

e. Akhlak mulia dan dapat menjadi teladan memiliki indikator esensial: bertindak sesuai dengan norma religius (iman dan taqwa, jujur, ikhlas, suka menolong), dan memiliki perilaku yang diteladani peserta didik.

### **3. Kompetensi Sosial**

Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Kompetensi ini memiliki subkompetensi dengan indikator esensial sebagai berikut:

- a. Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik memiliki indikator esensial: berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik.
- b. Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan.
- c. Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar

### **4. Kompetensi Profesional**

Kompetensi profesional merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya. Setiap subkompetensi tersebut memiliki indikator esensial sebagai berikut:

- a. Menguasai substansi keilmuan yang terkait dengan bidang studi memiliki indikator esensial: memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah; memahami struktur, konsep dan metode keilmuan yang menaungi atau koheren dengan materi ajar; memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.
- b. Menguasai struktur dan metode keilmuan memiliki indikator esensial menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan/materi bidang studi.

Keempat kompetensi tersebut di atas bersifat holistik dan integratif dalam kinerja guru. Oleh karena itu, secara utuh sosok kompetensi guru meliputi (a) pengenalan peserta didik secara mendalam; (b) penguasaan bidang studi baik disiplin ilmu (disciplinary content) maupun bahan ajar dalam kurikulum sekolah (c) penyelenggaraan pembelajaran yang mendidik yang meliputi perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi proses dan hasil belajar, serta tindak lanjut untuk perbaikan dan pengayaan; dan (d) pengembangan kepribadian dan profesionalitas secara berkelanjutan. Guru

yang memiliki kompetensi akan dapat melaksanakan tugasnya secara profesional.

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru

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

- 1) tingkat pendidikan guru akan sangat mempengaruhi baik tidaknya kinerja guru. Kemampuan seorang sangat dipengaruhi oleh tingkat pendidikannya, karena melalui pendidikan itulah seseorang mengalami proses belajar dari tidak tahu menjadi tahu, dari tidak bisa menjadi bisa.
- 2) supervisi pengajaran yaitu serangkaian kegiatan membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya.
- 3) kinerja guru juga dipengaruhi oleh program penataran yang diikutinya. Untuk memiliki kinerja yang baik, guru dituntut untuk memiliki kemampuan akademik yang memadai, dan dapat mengaplikasikan ilmu yang dimilikinya kepada para siswa untuk kemajuan hasil belajar siswa.
- 4) iklim yang kondusif di sekolah juga akan berpengaruh pada kinerja guru, di antaranya : pengelolaan kelas yang baik yang menunjuk pada pengaturan orang (siswa), maupun pengaturan fasilitas (ventilasi, penerangan, tempat duduk, dan media pengajaran).

- 5) agar guru memiliki kinerja yang baik maka harus didukung oleh kondisi fisik dan mental yang baik pula. Guru yang sehat akan dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik.
- 6) tingkat pendapatan dapat mempengaruhi kinerja guru. Agar guru benar-benar berkonsentrasi mengajar di suatu sekolah maka harus diperhatikan tingkat pendapatannya dan juga jaminan kesejahteraan lainnya seperti pemberian intensif, kenaikan pangkat/gaji berkala, asuransi kesehatan dan lain-lain.
- 7) peningkatan kinerja guru dapat dicapai apabila guru bersikap terbuka, kreatif, dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Suasana kerja yang demikian ditentukan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah, yaitu cara kepala sekolah melaksanakan kepemimpinan di sekolahnya.
- 8) Kedelapan, kemampuan manajerial kepala sekolah akan mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja guru. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal merupakan suatu pola kerjasama antara manusia yang saling melibatkan diri dalam satu unit kerja (kelembagaan). Dalam proses mencapai tujuan pendidikan, tidak bisa terlepas dari dari kegiatan administrasi<sup>31</sup>.

d. Penilaian kinerja guru

Penilaian kinerja guru merupakan suatu proses yang bertujuan untuk mengetahui atau memahami tingkat kinerja guru satu dengan tingkat kinerja guru yang lainnya atau dibandingkan dengan standar yang telah

---

<sup>31</sup>*Ibid.*, hlm 13-15

ditetapkan. Hani Handoko menjelaskan bahwa, “penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan”.

Veithzal Rivai mengatakan bahwa penilaian kinerja merupakan kajian sistematis tentang kondisi kerja karyawan yang dilaksanakan secara formal yang dikaitkan dengan standar kerja yang ditentukan perusahaan. Selain itu, kinerja sebagai suatu sistem pengukuran, dan evaluasi, mempengaruhi atribut –atribut yang berhubungan dengan pekerjaan karyawan, perilaku keluaran, dan tingkat absensi untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan untuk saat ini<sup>32</sup>.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja adalah penilaian secara sistematis tentang kondisi kerja yang sesuai dengan standar kerja yang berlaku dalam perusahaan. Kinerja guru juga dapat dilihat dari kepatuhan mereka terhadap standar kerja yang diberlakukan oleh sekolah tempat guru mengajar, misalnya tentang absensi guru dan jumlah jam mengajar.

Penilaian kinerja ditunjukkan bukan untuk kepentingan organisasi yang bersangkutan melainkan untuk semua pihak, seperti yang diungkapkan oleh Owens bahwa penilaian prestasi mempunyai tujuan sebagai berikut:

- 1) Evaluasi dengan penentuan gaji.
- 2) Promosi, penurunan pangkat, pemberhentian sementara, dan pemecatan karyawan.

---

<sup>32</sup>Syaiful sagala, *Kemampuan Profesional Guru Dan Tenaga Kependidikan*, (Alfabeta:Bandung, 2009), hlm, 84

- 3) Tujuan pengembangan yang berkenaan dengan penelitian, umpan balik, pengembangan karier pegawai dan pengembangan organisasi, perencanaan sumber daya manusia, perbaikan dan komunikasi<sup>33</sup>

e. Manfaat Penilaian Kinerja Guru

setiap organisasi selalu berusaha mewujudkan tujuan yang telah dicanangkannya. Demikian pula dengan sekolah sebagai bentuk organisasi pendidikan juga berusaha mencapai tujuan yakni meningkatkan mutu siswa. Paling tidak, mutu siswa tergambar dari perolehan hasil belajar yang tinggi. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka berbagai upaya harus dilakukan termasuk meningkatkan kinerja guru.<sup>34</sup> Untuk mengetahui perkembangan kinerja guru, maka harus dinilai atau dievaluasi. Oleh karena itu, satuan pendidikan (sekolah) senantiasa melakukan penilaian terhadap kinerja guru secara periodik, misalnya melalui rapat bulanan, setiap tiga bulan, setiap semester atau setiap tahun bahkan, sekolah-sekolah yang sudah maju melakukan evaluasi kinerja semua unsur sekolah mulai dari Kepala Sekolah, wakil kepala sekolah, guru-guru, pegawai, siswa, dan penjaga sekolah pada setiap akhir pekan.

Hasil evaluasi dijadikan sebagai bahan untuk melakukan perbaikan-perbaikan pada masa selanjutnya. Dengan demikian terlihat jelas bahwa penilaian kinerja guru memiliki manfaat yang sangat besar dalam dunia pendidikan khususnya dalam lingkup sekolah<sup>35</sup>.

---

<sup>33</sup>*Ibid.*, hlm 85

<sup>34</sup>Ike Rachmawati, *Manajemen Sumber daya Manusia*, (Yogyakarta: Remaja Rosdakrya, 2008), hlm. 78

<sup>35</sup>*Ibid.*, hlm 81



Ike Kusdyah Rachmawati dalam ridwan yang menyatakan manfaat evaluasi kinerja adalah:

- 1) Meningkatkan prestasi karyawan.
- 2) standar kompetensi yang layak.
- 3) penempatan karyawan.
- 4) pelatihan dan pengembangan.
- 5) jenjang karir.
- 6) penataan staf.
- 7) minimnya data informasi.
- 8) kesalahan desain pekerjaan.
- 9) peluang kerja yang adil, dan
- 10) tantangan eksternal.

tujuan dan standar kinerja dan kinerja guru dimasa mendatang. yang lebih detail mengenai manfaat penilaian kinerja dikemukakan oleh Siagian yang menyatakan manfaat yang dapat dipetik dari penilaian kinerja adalah:

- a) Sebagai alat ukur untuk memperbaiki kinerja para karyawan.
- b) sebagai instrumen dalam melakukan penyesuaian imbalan yang diberikan oleh organisasi kepada para karyawannya.
- c) membantu manajemen sumber daya manusia untuk mengambil keputusan dalam mutasi karyawan.
- d) sebagai salah satu sumber informasi untuk merencanakan dan penyelenggaraan kegiatan pelatihan.
- e) sebagai bahan untuk membantu para karyawan melakukan perencanaan dan pengembangan karier.
- f) sebagai alat ukur untuk mengkaji kegiatan pengadaan tenaga kerja, terutama yang diarahkan pada kemungkinan terjadinya kelemahan di dalamnya.

- g) mempelajari apakah terdapat ketidaktepatan dalam system informasi sumber daya manusia.
- h) mempersiapkan organisasi dan seluruh komponennya menghadapi berbagaitantangan yang mungkin akan dihadapi di masa depan.
- i) untuk melihat apakah terdapat kesalahan dalam rancang bangun pekerjaan.
- j) sebagai umpan balik bagi manajemen sumber daya manusia, bagi atasan langsung dan karyawan yang bersangkutan<sup>36</sup>.



---

<sup>36</sup>Pabandu Tika, *Organisasi Dan Peningkatan Kinerja*, (Jakarta: Pt Bumi Aksra, 2006), hlm. 38

### **BAB III**

#### **GAMBARAN UMUM WILAYAH PENELITIAN**

##### **A. Letak Geografis**

SMA Negeri 1 Tanjung Batu terletak di jalan merdeka, Km. 53, kelurahan Tanjung Batu, Kabupaten Ogan Ilir, Kode Pos: 30664 (Telp: 0712-360600) dan luas lahan  $\pm$  300 m<sup>2</sup> didirikan tahun 1898 dan mulai beroperasi pada tahun 1990 dengan no statistik sekolah : 301110 207 025.

Sekolah terletak di jalan umum. Keuntungan dari kondisi ini adalah sekolah mudah dijangkau baik dengan berjalan kaki maupun dengan kendaraan. Selain itu juga sekolah berdekatan dengan kantor KUA (Kantor Urusan Agama), Polsek Tanjung Batu dan Kantor CAMAT. Sekolah terletak di kota kecamatan yang membawahi desa-desa sekitarnya dengan kondisi geografis sebagai daerah perkebunan.

##### **B. Visi dan Misi SMA Negeri 1 Tanjung Batu**

###### **1. Visi**

Visi sekolah SMA Negeri 1 Tanjung Batu adalah : Berakhlakul Karimah dan unggul dalam berprestasi

###### **2. Misi**

Misi sekolah SMA Negeri 1 Tanjung Batu :

- a. Mengoptimalkan pelaksanaan pembelajaran efektif
- b. Memotivasi siswa untuk mengenali potensi diri dengan kegiatan ekstrakurikuler, seni, olahraga, keterampilan, dan keagamaan.
- c. Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama dan mampu menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari.
- d. Menetapkan disiplin tinggi dalam segala kegiatan
- e. Mengoptimalkan kinerja warga sekolah dan partisipasinya.

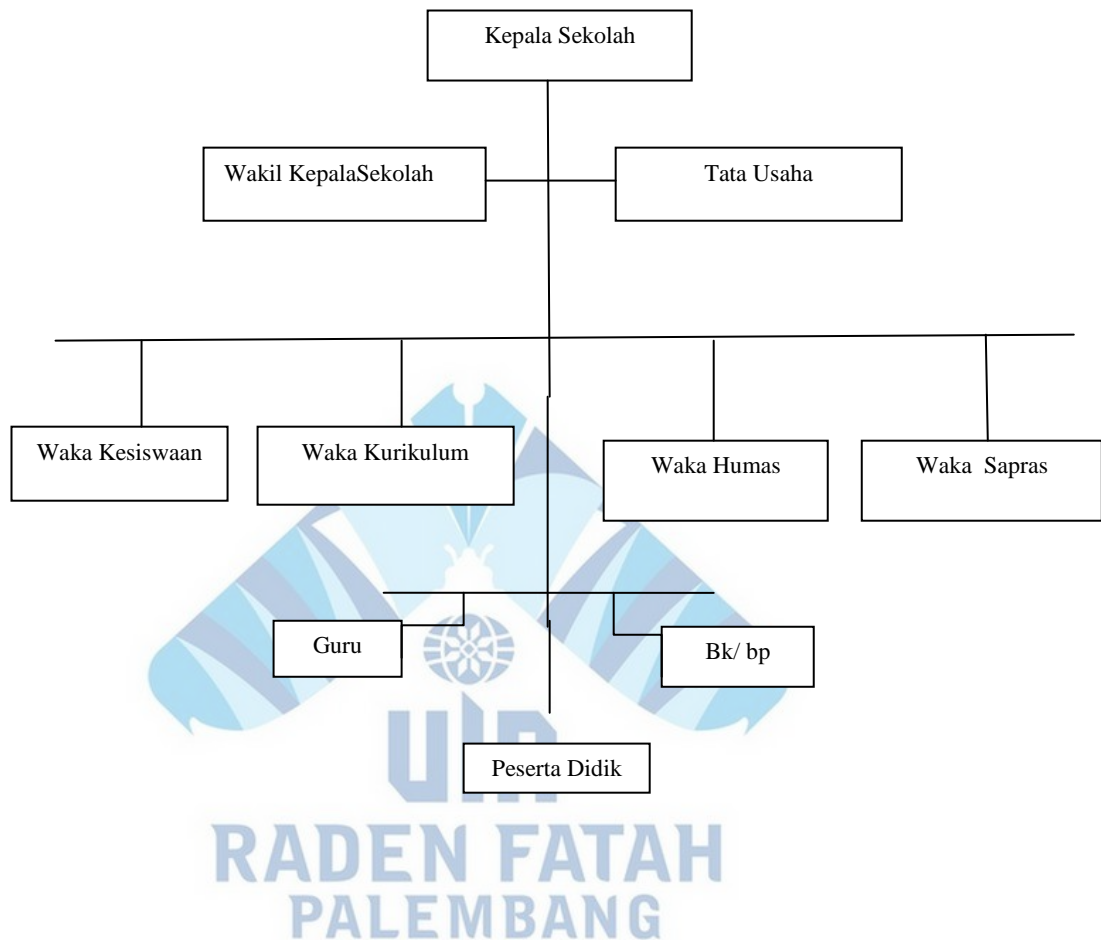
### **C. Struktur Organisasi**

Struktur organisasi merupakan susunan yang terdiri dari fungsi-fungsi dan hubungan yang menyatakan keseluruhan kegiatan untuk mencapai suatu sasaran. Struktur organisasi SMA Negeri 1 Tanjung Batu dipimpin oleh kepala sekolah dengan pengawas Kepala Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Ogan Ilir dan bekerjasama dengan komite sekolah. Kepala sekolah dibantu oleh wakil kepala sekolah dan kepala urusan, yaitu:

1. Wakil kepala sekolah Kurikulum
2. Wakil kepala sekolah Kesiswaan
3. Wakil kepala sekolah Sarana dan Prasarana
4. Wakil kepala sekolah Hubungan Masyarakat
5. Kepala Urusan Tata Usaha

Dan dibantu oleh BP/BK. Guru-guru SMA Negeri 1 Tanjung Batu, wakil kelas serta siswa SMA Negeri 1 Tanjung Batu

## STRUKTUR ORGANISASI SMA NEGERI 1 TANJUNG BATU



Adapun tugas dari struktur organisasi di atas :

### a. Kepala sekolah

- 1) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- 2) Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan

kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan<sup>37</sup>.

b. Tugas Wakil Kepala Sekolah

Membantu dan bertanggung jawab kepada Kepala Sekolah dalam:

- 1) Menyusun perencanaan, membuat program kegiatan dan program pelaksanaan
  - 2) Pengorganisasian
  - 3) Pengarahan
  - 4) Ketenagaan
  - 5) Pengkoordinasian
  - 6) Pengawasan
  - 7) Penilaian
  - 8) Identifikasi dan pengumpulan data
  - 9) Mewakili Kepala Sekolah untuk menghadiri rapat khususnya yang berkaitan dengan masalah pendidik
- Membuat laporan secara berkala

c. Tata Usaha

Bertanggung jawab kepada Kepala Sekolah dalam kegiatan:

- 1) Penyusunan program kerja tata usaha sekolah
- 2) Pengelolaan dan pengarsipan surat-surat masuk dan keluar
- 3) Pengurusan administrasi sekolah
- 4) Pembinaan dan pengembangan kariir pegawai tata usaha sekolah

---

<sup>37</sup>Afriantoni, dkk, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Palembang, RafahPress, 2013), hlm. 132-

- 5) Penyusunan administrasi sekolah meliputi kesiswaan dan ketenagaan
- 6) Penyusunan dan penyajian data/statistik sekolah secara keseluruhan
- 7) Mengkoordinasikan dan melaksanakan 9 K
- 8) Penyusunan laporan pelaksanaan secara berkala

d. Tugas Wakil Bidang Kesiswaan

Membantu dan bertanggung jawab kepada Kepala Sekolah dalam:

- 1) Menyusun program pembinaan kesiswaan (OSIS), meliputi:  
Kepramukaan, PMR,
- 2) KIR, UKS, PKS, Paskibraka, pesantren kilat
- 3) Melaksanakan bimbingan, pengarahan dan pengendalian kegiatan kesiswaan/OSIS dalam rangka menegakkan disiplin dan tata tertib sekolah serta pemilihan pengurus OSIS
- 4) Membina pengurus OSIS dalam berorganisasi
- 5) Menyusun jadwal dan pembinaan serta secara berkala dan insidental
- 6) Membina dan melaksanakan koordinasi 9 K
- 7) Melaksanakan pemilihan calon siswa berprestasi dan penerima beasiswa
- 8) Mengadakan pemilihan siswa untuk mewakili sekolah dalam kegiatan di luar sekolah
- 9) Mengatur mutasi siswa

- 10) Menyusun dan membuat kepanitiaan Penerimaan Siswa Baru dan pelaksanaan MOS
- 11) Menyusun dan membuat jadwal kegiatan akhir tahun sekolah
- 12) Menyelenggarakan cerdas cermat dan olah raga prestasi
- 13) Membuat laporan kegiatan kesiswaan secara berkala

e. Tugas Wakil Bidang Kurikulum

Membantu dan bertanggung jawab kepada Kepala Sekolah dalam:

- 1) Menyusun program pengajaran
- 2) Menyusun dan menjabarkan kalender pendidikan
- 3) Menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran
- 4) Menyusun jadwal evaluasi belajar dan pelaksanaan ujian akhir
- 5) Menerapkan kriteria persyaratan kenaikan kelas dan ketamatan
- 6) Mengatur jadwal penerimaan rapor dan STTB
- 7) Mengkoordinasikan, menyusun dan mengarahkan penyusunan kelengkapan mengajar
- 8) Mengatur pelaksanaan program perbaikan dan pengayaan
- 9) Mengatur pengembangan MGMP/MGBP dan koordinator mata pelajaran
- 10) Melakukan supervisi administrasi akademis
- 11) Melakukan pengarsipan program kurikulum
- 12) Penyusunan laporan secara berkala



f. Tugas Wakil Bidang Humas

Membantu dan bertanggung jawab kepada Kepala Sekolah dalam:

- 1) Mengatur dan menyelenggarakan hubungan sekolah dengan dewan sekolah
- 2) Membina hubungan antara sekolah dengan wali murid
- 3) Membina pengembangan antar sekolah dengan lembaga pemerintah, dunia usaha, dan lembaga sosial lainnya
- 4) Membuat dan menyusun program semua kebutuhan sekolah
- 5) Koordinasi dengan semua staf untuk kelancaran kegiatan sekolah
- 6) Menciptakan hubungan yang kondusif diantara warga sekolah
- 7) Melakukan koordinasi dengan semua staf dan bertanggung jawab untuk mewujudkan 9 K
- 8) Menyusun program kegiatan bakti sosial, karya wisata, dan pameran hasil pendidikan (gebyar pendidikan)
- 9) Mewakili Kepala Sekolah apabila berhalangan untuk mnghadiri rapat masalah-masalah yang bersifat umum
- 10) Menyusun laporan secara berkala

g. Tugas Wakil Bidang Sarana dan Prasarana

Membantu dan bertanggung jawab kepada Kepala :

- 1) Menyusun program pengadaan sarana dan prasarana
- 2) Mengkoordinasikan penggunaan sarana prasarana
- 3) Pengelolaan pembiayaan alat-alat pengajaran
- 4) Mengelola perawatan dan perbaikan sarana prasarana

- 5) Bertanggung jawab terhadap kelengkapan data sekolah keseluruhan
- 6) Melaksanakan pembukuan sarana dan prasarana
- 7) Menyusun laporan secara berkala

h. Tugas dan Fungsi Guru Pembimbing (BP/BK)

Membantu Kepala Sekolah dalam kegiatan:

- 1) Penyusunan dan pelaksanaan program bimbingan dan konseling
- 2) Koordinasi dengan wali kelas dalam rangka mengatasi masalah-masalah yang dihadapi anak didik tentang kesulitan belajar
- 3) Membagikan layanan dan bimbingan kepada anak didik agar lebih berprestasi dalam kegiatan belajar
- 4) Memberikan saran dan pertimbangan kepada anak didik dalam memperoleh gambaran tentang lanjutan pendidikan dan lapangan pekerjaan yang sesuai
- 5) Mengadakan penilaian pelaksanaan bimbingan dan konseling
- 6) Menyusun statistic hasil penilaian bimbingan dan konseling
- 7) Melaksanakan kegiatan analisis hasil evaluasi belajar
- 8) Menyusun dan melaksanakan program tindak lanjut bimbingan dan konseling
- 9) Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan bimbingan dan konseling.

i. Tugas guru

Membantu kepala sekolah dalam kegiatan :

- 1) Menciptakan suasana atau iklim proses pembelajaran yang dapat memotivasi siswa untuk senantiasa belajar dengan baik dan bersemangat.
- 2) Memiliki tugas yang beragam yang berimplementasi dalam bentuk pengabdian. Tugas tersebut meliputi bidang profesi, bidang kemanusiaan, dan bidang kemasyarakatan.
- 3) Tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar dan melatih.
- 4) Mengembangkan nilai-nilai hidup dan kehidupan.
- 5) Mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 6) Mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa.
- 7) Sebagai orangtua kedua yang memiliki artian pengganti orang tua di lingkungan sekolah
- 8) Merencanakan dan melaksanakan pengajaran.

j. Tugas peserta didik

- 1) Sentiasa mempunyai kepribadian yang disiplin, sopan, jujur dan baik.
- 2) Menghormati Guru, karyawan sekolah dan masyarakat di sekolah.
- 3) Sedia membantu guru-guru dalam menjalankan tugas-tugas yang berhubungan dengan aktivitas-aktivitas sekolah.

- 4) Memberi salam apabila berjumpa guru, karyawan sekolah dan masyarakat di sekolah
- 5) Sedia menawarkan pertolongan kepada guru secara sukarela.
- 6) Sentiasa berpakaian, rapi, bersih dan lengkap.
- 7) Rajin belajar dan membuat tugas sekolah<sup>38</sup>.

#### D. Keadaan guru dan siswa

##### 1. Keadaan guru

Tenaga pengajar di SMA Negeri 1 Tanjung Batu cukup banyak terdiri dari guru tetap yang berjumlah 27 orang, guru tidak tetap 11 orang, serta strata pendidikannya pun cukup baik, hampir seluruh dari tenaga pengajar di SMA Negeri 1 Tanjung Batu berijazah sarjana (S1).

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 1**  
**Keadaan guru SMA Negeri 1 Tanjung Baru**

No	Jenjang Pendidikn	Status Pendidikan	
		Jumlah Guru Tetap	Jumlah Guru Tidak Tetap
1	S3/ S2	-	-
2	S1	27	9
3	D3	-	1

<sup>38</sup><http://www.sabah.edu.my/itsr07031/tugas.htm> diakses pada tanggal 12 januari 2017

4	D2/ D1/ SLTA	-	1
	<b>JUMLAH</b>	<b>27</b>	<b>11</b>

## 2. Keadaan siswa

Dari data penulis terima bahwa keadaan siswa SMA Negeri 1 Tanjung Batu cukup baik, ini terlihat dari rombongan belajar (Rombel) pada tahun 2016 bertambah menjadi 16 kelas yang pada tahun sebelumnya hanya 12 kelas saja, ini terdiri dari kelas X yang berjumlah 5 kelas, kelas XI berjumlah 5 kelas, XII berjumlah 5 kelas, berikut data yang penulis sajikan dibawah ini:

**Tabel 2**

**Keadaan siswa SMA Negeri 1 Tanjung Baru tahun ajaran  
2016/2017**

No	Keadaan Siswa	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1	X.A	6	24	30
2	X.B	7	22	29
3	X.C	9	20	29
4	X.D	8	20	28
5	X.E	7	22	29
6	X.F	11	18	29
7	XI. IPA 1	9	23	32
8	XI. IPA 2	6	25	31
9	XI. IPS 1	9	22	31

10	XI. IPS 2	9	23	31
11	XI. IPS 3	8	24	32
12	XII. IPA 1	4	19	23
13	XII. IPA 2	3	20	23
14	XII. IPS 1	12	15	27
15	XII. IPS 2	16	13	29
16	XII. IPS 3	16	11	27
	<b>JUMLAH</b>	<b>140</b>	<b>321</b>	<b>461</b>

Berikut jumlah siswa SMA Negeri 1 Tanjung Batu berdasarkan data yang diperoleh dari hasil observasi antara lain sebagai berikut :

No	Tahun pelajaran	Kelas X	Kelas XI	Kelas XII	Jumlah
1	2009	198	180	151	529
2	2010	151	190	175	516
3	2011	160	164	148	472
4	2012	143	154	181	438

5	2013	147	149	135	431
6	2014	149	153	149	451
7	2015	174	158	129	454
8	2016	168	160	146	472
9	2017	176	164	162	502

### **E. Fasilitas SMA Negeri 1 Tanjung Batu**

Prosedur penggunaan dan pemeliharaan fasilitas yang ada di SMA Negeri 1 Tanjung Batu dikoordinir oleh guru-guru sesuai dengan matapelajaran dan bidangnya masing-masing, sedangkan buku-buku yang ada di perpustakaan dikoordinir oleh petugas perpustakaan. Selanjutnya fasilitas yang sudah dikategorikan sangat memadai.

Adapun fasilitas yang terdapat di SMA Negeri 1 Tanjung Batu yaitu berupa:

1. Fasilitas penunjang belajar mengajar
  - a. Laboratorium IPA
  - b. Laboratorium bahasa
  - c. Laboratorium komputer
2. Fasilitas olahraga
  - a. Bola basket
  - b. Bola voli
  - c. Bola kaki / futsal

## 3. Kegiatan ekstrakurikuler

- a. Osis
- b. Rohis
- c. Pramuka
- d. Palang merah remaja (PMR)

## 4. Fasilitas fisik sekolah

**Tabel 3**  
**Sarana Dan Prasarana**

No	Jenis Ruangan	Jumlah	Luas (M2)	Kondisi	
1	Kelas	16	936	16	-
2	Laboratorium Ipa				1
	a. Laboratorium Fisika	1	140	1	-
	b. Laboratorium Biologi	-	-	-	-
	c. Laboratorium Kimia	1	140	1	-
	d. Laboratorium Komputer	1	48	1	-



	e. Laboraturium	-	-	-	-
	Bahasa				
3	Perpustakaan	1	125	1	-
4	Osis	1		1	-
5	Ibadah	1	36	1	-
6	Kntor/ R. Kepsek/ R. Guru	3		3	-

Dari tabel di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa sarana dan prasarana di SMA Negeri 1 Tanjung Batu sudah baik, sesuai dengan apa yang telah diprogramkan untuk menunjang kelancaran proses belajar mengajar.

## **BAB IV**

### **Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah**

#### **Terhadap Kinerja Guru Di Sma Negeri 1 Tanjung Batu**

##### **A. Keterampilan manajerial kepala sekolah**

Untuk mengetahui pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah di SMA Negeri 1 Tanjung Batu, maka penulis menyebarkan angket yang ditujukan kepada seluruh pegawai SMA Negeri 1 Tanjung Batu dengan sampel sebanyak 30 orang, pengambilan data dengan menggunakan kuesioner/angket. Angket tersebut terdiri dari 20 item pernyataan/pertanyaan yang berkaitan dengan keterampilan manajerial kepala sekolah, setiap item memiliki 4 (Empat) alternatif jawaban yaitu (SL) atau Selalu yang merupakan nilai tertinggi, (SR) atau Sering, (KK) atau Kadang-kadang, (TP) atau Tidak pernah

Untuk setiap item pernyataan/pertanyaan, jawaban (SL) diberi skor 4, jawaban (SR) diberi skor 3, jawaban (KK) diberi skor 2, dan ((TP) diberi skor 1. Hasil jawaban tersebut selanjutnya direkapitulasi dan dianalisa dengan statistik, digunakan perhitungan Mean (M) dan Standar Deviasi (SD), kemudian memasukkannya ke dalam rangkin, Tinggi, Sedang dan Rendah (TSR).

Dari hasil angket yang disebarkan melalui angket maka diperoleh data mentah tentang keterampilan manajerial kepala sekolah di SMA Negeri 1 Tanjung Batu. Adapun data yang sudah diperoleh antara lain sebagai berikut:

**Tabel 1.1**

**Daftar Tabel Hasil Angket Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala  
Sekolah**

No	Nama	Jumlah
1	Surnia romadhon S.Pd	64
2	Haikal S.Pd	72
3	Rita herawati S.Pd	73
4	Eka dharmayanti S.Pd	70
5	Riska pria utami S.Pd	72
6	Dery suyandi S.Pd	73
7	Aang junaidi	70
8	Eka dharmayanti S.Pd	69
9	Sagiyo S.Pd	64
10	Rita Lusiana S.Pd	65
11	Ely Susanti S.Pd	67
12	Parida Hairani S.Pd	72
13	Arifin S.Pd	64
14	Mursiti S.Pd	56
15	Dwi Yanto S.Pd	59
16	Maimunah	56
17	Etly Supiati S.Pd	64
18	Suhartini S.Pd	66
19	Eka Murlilah Wati S.Pd	66
20	Wiwik H S.Pd	68
21	Marno S.Pd	73
22	Dewi A, S.Pd	64
23	Parizal	66

24	Astriyana S.Pd	56
25	Trisna A S.Pd	69
26	Elisa Estarini S.Pd	64
27	Warnida S .Pd	69
28	Muhammad Nur S.Pd	73
29	Marlina S.Pd	65
30	Habibah	69

Dari skor mentah diatas akan dianalisis menggunakan tabulasi data, perhitungan nilai rata-rata (*Mean*) dan Standar Deviasi untuk menentukan tingkat keterampilan kepala sekolah dikategorikan tinggi, sedang, dan rendah.

1. Mencari Mean dengan menggunakan rumus  $p/t = \frac{R}{K}$

$$\text{Rentang} = \text{Data tertinggi} - \text{Data terendah}$$

$$= 73 - 56$$

$$= 17$$

$$\text{Kelas} = 1 + 3,3 \text{ Log } N$$

$$= 1 + 3,3 \text{ Log } 30$$

$$= 1 + 3,3 (1,477)$$

$$= 1 + 4,87$$

$$= 5,87$$

$$p/t = \frac{R}{K} = \frac{17}{5,87} = 2,896 \text{ dibulatkan menjadi } (3)$$

Tabel 1.2

**Daftar Tabel Distribusi Frekuensi Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah**

Interval	F	X	x'	Fx' <sup>2</sup>
56 – 58	3	57	171	9747
59 – 61	1	60	60	3600
62 – 64	6	63	378	23814
65 – 67	6	66	396	26136
68 - 70	7	69	483	33327
71 - 73	7	72	504	36288
Jumlah	N = 30		$\sum Fx' = 1992$	$\sum Fx'^2 = 132912$

Dari tabel diatas dapat diketahui  $N = 30$ ,  $\sum Fx' = 1992$ , dan  $\sum Fx'^2 = 132912$ . Kemudian langkah selanjutnya adalah penentuan Mean (Mx) dan Standar Deviasi (SDx) dengan rumus:

2. Mencari nilai rata-rata (Mean) dengan menggunakan rumus:

$$\begin{aligned}
 Mx &= \frac{\sum Fx'}{N} \\
 &= \frac{1992}{30}
 \end{aligned}$$

$$= 66,4$$

3. Mencari Standar Deviasi (SD) dengan menggunakan rumus:

$$\begin{aligned} SDx &= \sqrt{\frac{\sum Fx^2}{N} - \left(\frac{Fx'}{N}\right)^2} \\ &= \sqrt{\frac{132912}{30} - \left(\frac{1995}{30}\right)^2} \\ &= \sqrt{4445,83 - (66,4)^2} \\ &= \sqrt{4430,4 - 440,96} \\ &= \sqrt{21,44} = 4,630 \\ &= 1 \times 4,630 \\ &= 4,630 \end{aligned}$$

Setelah diketahui nilai Mean (M) dan Standar Deviasi (SD) kemudian dilakukan pengelompokkan nilai responden tentang bagaimana keterampilan manajerial kepala sekolah di SMA Negeri 1 Tanjung Batu. Maka selanjutnya adalah menetapkan tinggi, sedang dan rendah (TSR) dengan menggunakan rumus

$$T = \text{Tinggi} \quad M + 1. SD = 66,4 + 1 (4,630) = 71,$$

$$R = \text{Rendah} \quad M - 1. SD = 66,4 - 1 (4,630) = 61,64$$

Penjelasan :

- a. Skor 71,03 adalah tinggi, berarti pengaruh kepala sekolah di SMA Negeri 1 Tanjung Batu tergolong baik.
- b. Skor 62-70 adalah sedang, berarti pengaruh kepala sekolah di SMA Negeri 1 Tanjung Batu tergolong cukup
- c. Skor 61,77 adalah rendah, berarti pengaruh kepala sekolah di SMA Negeri 1 Tanjung Batu tergolong buruk

**Tabel 1.3**

**Hasil Frekuensi dan Persentase Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Tanjung Batu.**

Keterampilan manajerial kepala sekolah	Frekuensi	Persentase
Tinggi	7	24 %
Sedang	20	66 %
Rendah	3	10%
Jumlah	30	100 %

Jadi berdasarkan perhitungan data dengan TSR, persentase dapat diketahui bahwa Pengaruh Keterampilan manajerial Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Tanjung Batu tergolong sedang yaitu 20 responden ( 66 % ) dari 30 orang guru.

## B. Kinerja guru

Untuk mengetahui kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu, maka penulis menyebarkan angket yang ditujukan kepada seluruh guru SMA Negeri 1 Tanjung Batu dengan sampel sebanyak 30 orang, pengambilan data dengan menggunakan kuesioner/angket. Angket tersebut terdiri dari 20 item pernyataan/pertanyaan yang berkaitan dengan kinerja guru pegawai, setiap item memiliki 4 (Empat) alternatif jawaban yaitu (SL) atau Selalu yang merupakan nilai tertinggi, (SR) atau Sering, (KK) atau Kadang-kadang, (TP) atau Tidak pernah.

Untuk setiap item pernyataan/pertanyaan, jawaban (SL) diberi skor 4, jawaban (SR) diberi skor 3, jawaban (KK) diberi skor 2, dan (TP) diberi skor 1. Hasil jawaban tersebut selanjutnya direkapitulasi dan dianalisa dengan statistik, digunakan perhitungan Mean (M) dan Standar Deviasi (SD), kemudian memasukkannya ke dalam rangkai, Tinggi, Sedang dan Rendah (TSR).

Dari hasil angket yang disebarkan melalui angket maka diperoleh data mentah tentang kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu. Adapun data yang sudah diperoleh antara lain sebagai berikut

**Tabel 1.4**

**Daftar Tabel Hasil Angket Kinerja Guru**

No	Nama	Jumlah
1	Surnia romadhon S.Pd	62
2	Haikal S.Pd	67



3	Rita herawati S.Pd	62
4	Eka dharmayanti S.Pd	74
5	Riska pria utami S.Pd	69
6	Dery suyandi S.Pd	73
7	Aang junaidi	68
8	Eka dharmayanti S.Pd	68
9	Sagiyo S.Pd	66
10	Rita Lusiana S.Pd	64
11	Ely Susanti S.Pd	66
12	Parida Hairani S.Pd	69
13	Arifin S.Pd	66
14	Mursiti S.Pd	62
15	Dwi Yanto S.Pd	63
16	Maimunah	64
17	Etly Supiati S.Pd	76
18	Suhartini S.Pd	66
19	Eka Murlilah Wati S.Pd	65
20	Wiwik H S.Pd	64
21	Marno S.Pd	65
22	Dewi A, S.Pd	66
23	Parizal	73
24	Astriyana S.Pd	68
25	Trisna A S.Pd	68
26	Elisa Estarini S.Pd	65
27	Warnida S .Pd	72
28	Muhammad Nur S.Pd	64
29	Marlina S.Pd	68
30	Habibah	62

Dari skor mentah diatas akan dianalisis menggunakan tabulasi data, perhitungan nilai rata-rata (*Mean*) dan Standar Deviasi untuk menemukan tingkat kinerja guru pegawai dikategorikan tinggi, sedang, dan rendah.

1. Mencari Mean dengan menggunakan rumus  $p/t = \frac{R}{K}$

$$\begin{aligned} \text{Rentang} &= \text{Data tertinggi} - \text{Data terendah} \\ &= 76 - 62 \\ &= 14 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Kelas} &= 1 + 3,3 \text{ Log } N \\ &= 1 + 3,3 \text{ Log } 30 \\ &= 1 + 3,3 (1,447) \\ &= 1 + 4,87 \\ &= 5,87 \end{aligned}$$

$$p/t = \frac{R}{K} = \frac{14}{5,87} = 2,385 \text{ dibulatkan menjadi } (3)$$

Jadi interval kinerja guru adalah 3

**Tabel 1.5**

**Daftar Tabel Distribusi Frekuensi Kinerja Guru**

Interval	F	Y	Y'	Fy' <sup>2</sup>
62 - 64	10	63	630	39690

65 - 67	9	66	594	39204
68 - 70	6	69	414	28566
71 - 73	3	72	216	15552
74 - 76	2	75	150	11250
Jumlah	N = 30		$\sum Fy' = 2004$	$\sum Fy'^2 = 134262$

Dari tabel diatas dapat diketahui  $N = 30$ ,  $\sum Fy' = 2004$ , dan  $\sum Fy'^2 = 134262$ . Kemudian langkah selanjutnya adalah penentuan Mean ( $M_y$ ) dan Standar Deviasi ( $SD_y$ ) dengan rumus:

1. Mencari nilai rata-rata (Mean) dengan menggunakan rumus:

$$\begin{aligned}
 M_y &= \frac{\sum Fy'}{N} \\
 &= \frac{2004}{30} \\
 &= 66,8
 \end{aligned}$$

2. Mencari Standar Deviasi (SD) dengan menggunakan rumus:

$$\begin{aligned}
 SD_y &= \sqrt{\frac{\sum Fy^2}{N} - \left(\frac{Fy'}{N}\right)^2} \\
 &= \sqrt{\frac{134262}{30} - \left(\frac{2004}{30}\right)^2} \\
 &= \sqrt{4475,4 - (66,8)^2} \\
 &= \sqrt{4475,4 - 4462,24} \\
 &= \sqrt{13,16} = 3,62 \\
 &= 1 \times 3,62 \\
 &= 3,62
 \end{aligned}$$

Setelah diketahui nilai Mean (M) dan Standar Deviasi (SD) kemudian dilakukan pengelompokkan nilai responden tentang bagaimana kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu. Maka selanjutnya adalah menetapkan tinggi, sedang dan rendah (TSR) dengan menggunakan rumus:

—————→

$$T = \text{Tinggi} \quad M + 1. SD = 66,8 + 1 (3,62) = 70,42$$

—————→

$$R = \text{Rendah} \quad M - 1. SD = 66,8 - 1 (3,62) = 63,38$$

—————→

Penjelasan :

- a. Skor 70,42 adalah tinggi, berarti kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu tergolong baik.
- b. Skor 64-69 adalah sedang, berarti kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu tergolong cukup
- c. Skor 63,38 adalah rendah, berarti kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu tergolong buruk

**Tabel 1.6**

**Hasil frekuensi dan persentase kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu**

Kinerja guru pegawai	Frekuensi	Persentase
Tinggi	5	17 %
Sedang	20	67 %

Rendah	5	16 %
Jumlah	30	100 %

Jadi berdasarkan perhitungan data dengan TSR, persentase dapat diketahui bahwa kinerja guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu tergolong sedang yaitu 20 responden ( 67% ) dari 30 orang pegawai.

### C Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1

Variabel (X)									
64	72	73	70	72	73	70	69	64	65
67	72	64	56	59	56	64	66	66	68
73	64	66	56	69	64	69	73	65	69
Variabel (Y)									
62	67	62	74	69	73	68	68	66	64
66	69	66	62	63	64	76	66	65	64
65	66	73	68	68	65	72	64	68	62

Untuk mengetahui pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru maka langkah pertama yang harus di siapkan adalah :

#### 1. Menyiapkan peta korelasi

pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru menyiapkan peta korelasi sebagai berikut:

	56-58	59-61	62-64	65-67	68-70	71-73	F(Y)	Y'	FY'	FY <sup>2</sup>	X'Y'
62-64	II 0	I 0	I 0	0	II 0	II 0	8	0	0	0	0
65-67			III 0	IIII 5	II 6	II 6	11	+1	11	11	11
68-70	I 2		0		III 12	II 12	6	+2	12	24	26
71-73			I 0	I 3	I 6	I 9	3	+3	9	27	18
74-76			I 0		I 8		2	+4	8	32	8
F(X)	3	1	6	6	7	7	N = 30	-	$\Sigma FY' = 40$	$\Sigma Y'^2 = 94$	$\Sigma X'Y' = 63$
X'	-2	-1	0	+1	+2	+3					
FX'	-6	-1	0	6	14	21	$\Sigma FX' = 34$				
FX <sup>2</sup>	12	1	0	6	28	63	$\Sigma FX'^2 = 110$				
X'Y'	2	0	0	8	26	27	$\Sigma X'Y' = 63$				

<b>CHEKING</b>
----------------

Dari peta korelasi di atas telah berhasil diperoleh :  $N = 30$ ,  $\Sigma x'y' = 63$ ,  $\Sigma fx' = 34$ ,  $\Sigma fx'^2 = 110$ ,  $\Sigma fy' = 40$ ,  $\Sigma fy'^2 = 94$

$$\text{Mencari } C_x : C_{x'} = \frac{\Sigma fx'}{N} = \frac{34}{30} = 1,13$$

$$\text{Mencari } C_y : C_{y'} = \frac{\Sigma fy'}{N} = \frac{40}{30} = 1,33$$

Mencari  $SD_{x'}$  :

$$\begin{aligned} SD_{x'} &= i \sqrt{\frac{\Sigma fx'^2}{N} - \left(\frac{\Sigma fx'}{N}\right)^2} \\ &= 1 \sqrt{\frac{110}{30} - \left(\frac{34}{30}\right)^2} \\ &= 1 \sqrt{3,66 - 1,13^2} = 1 \sqrt{3,66 - 1,27} \\ &= 1 \sqrt{2,39} \\ &= 1 \sqrt{2,39} \\ &= 1 \times 1,54 \\ &= 1,54 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} SD_{y'} &= i \sqrt{\frac{\Sigma fy'^2}{N} - \left(\frac{\Sigma fy'}{N}\right)^2} \\ &= 1 \sqrt{\frac{94}{30} - \left(\frac{40}{30}\right)^2} \\ &= 1 \sqrt{3,13 - (1,33)^2} \\ &= 1 \sqrt{3,13 - 1,76} \\ &= 1 \sqrt{1,37} \end{aligned}$$

$$= 1 \times 1,70$$

$$= 1,70$$

Mencari angka indeks korelasi “r” *product moment*

$$r_{xy} = \frac{\frac{\sum x'y'}{N} - (C_{x'}) (C_{y'})}{(SD_{x'}) (SD_{y'})}$$

$$= \frac{\frac{63}{30} - (1,13)(1,33)}{(1,54)(1,70)}$$

$$= \frac{2,1 - (1,50)}{2,618}$$

$$= \frac{0,6}{2,618}$$

$$= 0,22918$$

Memberikan interpretasi terhadap  $r_{xy}$  atau  $r_o$   $df = N - nr = 30 - 2 = 28$  (konsultasi tabel nilai “r” *product moment*). Dalam tabel tidak dijumpai  $df$  sebesar 28, karena itu di pergunakan  $df$  yang terdekat yaitu 30. Dengan  $df$  sebesar 30, diperoleh “r” tabel ( $r_t$ ) pada taraf signifikansi 5% sebesar 0,361, sedangkan pada taraf signifikansi 1 % sebesar 0,463. Ternyata  $r_o = 0,058$  adalah jauh lebih kecil dari pada  $r_t$  baik pada taraf signifikansi 5 % maupun pada taraf signifikansi 1 %. Maka hipotesis alternative ditolak, sedangkan hipotesis nihil *diterima* atau *disetujui*.



Kesimpulan yang dapat di tarik korelasi positif antara pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Tanjung bukanlah merupakan korelasi positif yang meyakinkan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Dari penjelasan pada bab IV dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Tanjung Batu tergolong sedang. Hal ini dilihat dari hasil angket dengan menggunakan perhitungan data TSR, persentase dapat diketahui bahwa Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Tanjung Batu tergolong sedang yaitu 20 responden (66%) dari 30 orang guru.
2. Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu, dikategorikan sedang hal ini dapat diketahui dari angket berdasarkan perhitungan data dengan TSR, presentase (67%) dari 30 orang pegawai.
3. Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu.

Bahwa dapat di tarik korelasi positif antara pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Tanjung Batu bukanlah merupakan korelasi positif yang meyakinkan. Karena tinggi rendahnya nilai tes keterampilan manajerial kepala

sekolah terhadap kinerja guru tidak ada pengaruh. Dengan demikian Hipotesis Nihil *di terima* atau *di setujui* sedangkan Hipotesis Alternatif *di tolak* atau *tidak di setujui*.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas dapat dipahami bahwa ada perbedaan antara pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kerja guru. Adapun saran-saran:

1. Adanya interaksi kepala sekolah dengan guru, semua ini untuk menunjukkan sejauhmana keterampilan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.
2. Kepala sekolah hendaknya memahami terampilan atau potensi yang dia miliki supaya dapat meningkatkan knerja guru.
3. Semuapihak harus berkerjasama untuk meningkatkan kerjadalam berbagai hal, dengan berkerja sama tersebut akan meningkat kankinerja guru yang efektif dan efesien.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afrianto dkk, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Palembang:RafahPress, 2013)
- Anas Sudijono, *Pengantar Statistik Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011)
- Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Jakarta: Renika Cipta, 1998)
- Azwar Saifuddin, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007)
- Ike Rachmawati, *Manajemen Sumber daya Manusia*, (Yogyakarta: Remaja Rosdakrya, 2008)
- Komarudin, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: Tarsito 1974)
- Nambuko Choid, dan Abu Ahmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007)
- M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta:Ghalia Indonesia, 1988)
- Mulyono. *Manajemen Adminstrasi & Organisasi Pendidikan*,(Malang:Arruzzmedia, 2008)
- Pabandu Tika, *Organisasi Dan Peningkatan Kinerja*, (Jakarta: Pt Bumi Aksra, 2006)
- Purwanto Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002)
- Rusmini, *Ilmu Pendidikan*, (Palemban: Pustaka Pelicah, 2013)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung:AlfaBeta, 2013)
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1991)

Supardi, *Kinerja Guru* (PT Raja Grafindo Persada:Jakarta, 2013)

Tabrani Rusyan dkk, *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru*, (Cianjur:CV. Dinamika Karya Cipta, 2000)

<https://mgtofsdm.wordpress.com/2014/08/21/kinerja/> diakses pada tanggal 14 September 2016

<http://subagio-subagio.blogspot.com/2010/05/keterampilan-manajerial-kepala-sekolah.html> diakses pada tanggal 26 Juni 2016

<https://sabrinafauza.wordpress.com/2010/04/05/faktor-faktor-yang-mempengaruhi-kinerja-guru/> diakses pada tanggal 17 September 2015

<https://subliyanto.wordpress.com/2012/12/13/keterampilan-manajerial-kepala-sekolah/> diakses pada tanggal 26 Juni 2016

<http://ainamulyanablogspot.co.id/2012/02/kinerja-guru.html?m=1> diakses pada tanggal 26 Juni 2016

[http://a-research.upi.edu/operator > upload](http://a-research.upi.edu/operator/upload) diakses pada tanggal 29 Agustus 2016

<http://younginterpreneur89.blogspot.co.id/2011/07/keterampilan-manajerial.html> diakses pada tanggal 22 November 2016

<http://www.sabah.edu.my/itsr07031/tugas.htm> diakses pada tanggal 12 Januari 2017