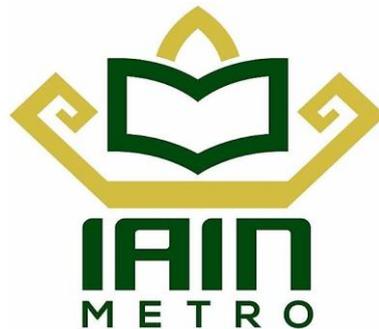


**PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL DAN SUPERVISI  
KEPALA MADRASAH TERHADAP KINERJA GURU  
MADRASAH TSANAWIYAH SWASTA DI LAMPUNG SELATAN**

**T E S I S**

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan Mencapai Gelar Magister  
dalam Bidang Pendidikan Agama Islam

Program Studi : Pendidikan Agama Islam



Oleh:

TANTINA WATI

NPM. 1606181

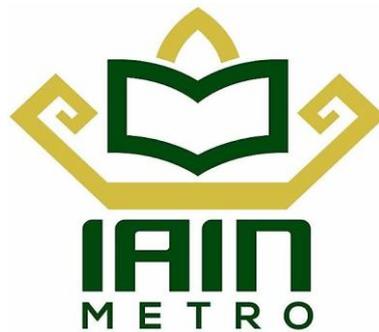
**PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO  
1440 H/2018**

**PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL DAN SUPERVISI  
KEPALA MADRASAH TERHADAP KINERJA GURU  
MADRASAH TSANAWIYAH SWASTA DI LAMPUNG SELATAN**

**T E S I S**

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan Mencapai Gelar Magister  
dalam Bidang Pendidikan Agama Islam

Program Studi : Pendidikan Agama Islam



**Oleh:**

**TANTINA WATI**

**NPM. 1606181**

**Pembimbing I: Dr. Mahrus As'ad, M.Ag**

**Pembimbing II: Dr. H. Khoirurrijal, MA.**

**PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO  
1440 H/2018**

## ABSTRAK

**TANTINA WATI, 2018. *Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Supervisi Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan - Tesis. Program Pascasarjana IAIN Metro Lampung.***

Tujuan penelitian ini adalah untuk 1) Mendeskripsikan kompetensi manajerial kepala madrasah tsanawiyah swasta di Lampung Selatan, 2) Mendeskripsikan kompetensi supervisi kepala madrasah tsanawiyah swasta di Lampung Selatan, 3) Mendeskripsikan kinerja guru madrasah tsanawiyah swasta di Lampung Selatan, 4) Menganalisis pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah swasta di Lampung Selatan, 5) Menganalisis pengaruh kompetensi supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah swasta di Lampung Selatan, dan 6) Menganalisis pengaruh kompetensi manajerial dan supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah swasta di Lampung Selatan.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif asosiatif. Data dikumpulkan melalui angket dan dokumentasi. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah guru-guru madrasah tsanawiyah swasta di Lampung Selatan dengan sampel 215 orang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) dengan membandingkan nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$   $0,655 < 2,329$  yang berarti bahwa tidak ada pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs. Swasta di Lampung Selatan, (2) melihat perbandingan nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$   $0,559 < 2,329$  yang berarti bahwa tidak ada pengaruh kompetensi supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs. Swasta di Lampung Selatan, (3) secara bersama-sama (simultan) diperoleh nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$   $0,222 < 3,238$  yang menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh secara bersama-sama antara kompetensi manajerial dan kompetensi supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru.

Adanya ketidak temuan antara teori dan fakta di lapangan membuat tanda tanya besar, ini memerlukan penelitian yang lebih mendalam. Untuk itulah diharapkan ada peneliti yang melanjutkan untuk mengkaji lebih jauh sehingga menemukan jawaban-jawaban tersebut.

## ABSTRACT

**TANTINA WATI, 2018. *The Influence of Managerial Competence and Supervision of Madrasah Principals on the Performance of Private Madrasah Tsanawiyah Teachers in South Lampung - Thesis. IAIN Metro Lampung Postgraduate Program.***

The purpose of this study is to 1) Describe the managerial competence of the head of private madrasah tsanawiyah in South Lampung, 2) Describe the competence of supervising the head of private madrasah tsanawiyah in South Lampung; 3) to describe the performance of private tsanawiyah madrasah teachers in South Lampung; 4) to analyze the influence of head managerial competency (5) Analyzing the influence of madrasah head supervision on the performance of private madrasah tsanawiyah teachers in South Lampung; and 6) to analyze the influence of managerial competency and supervision of madrasah heads on the performance of private tsanawiyah madrasah teachers in South Lampung.

This research uses descriptive method with associative quantitative approach. Data were collected through questionnaires and documentation. The population used in this study were private tsanawiyah madrasah teachers in Lampung Selatan with a sample of 215 people.

The results showed that (1) by comparing the value of  $t_{count} < t_{table}$   $0.655 < 2.329$  which means that there is no influence of madrasah head managerial competence on MTs teacher performance. Private sector in South Lampung, (2) see the comparison of  $t_{count} < t_{table}$   $0,559 < 2,329$  which means that there is no influence of madrasah head supervision competence on MTs teacher performance. Private sector in South Lampung, (3) simultaneously obtained  $F_{count} < F_{table}$   $0,222 < 3,238$  which shows that there is no mutual influence between managerial competence and madrasah head supervision competence on teacher performance.

The existence of a lack of findings between theory and facts in the field makes a big question mark, this requires more in-depth research. For that reason, it is hoped that some researchers will continue to study further to find the answers.



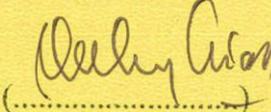
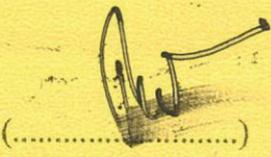
**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO  
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)**

Jalan Kl. Hajar Dewantara Kampus 15 A Inngmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111

Telepon (0725) 41507; Faksimili (0725) 47296; Website: www.pps.metro.univ.ac.id; e-mail: ppslainmetro@metrouniv.ac.id

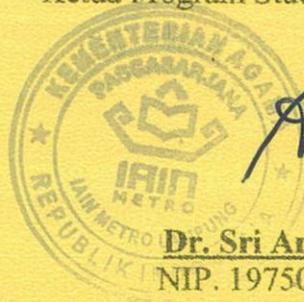
**PERSETUJUAN AKHIR TESIS**

Nama : Tantina Wati  
NPM : 1606181  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam (PAI)

Nama	Tanda Tangan	Tanggal
Dr. Mahrus As'ad, M.Ag Pembimbing I	 (.....)	28/1/2019 (.....)
Dr. Khoirurrijal, S.Ag, MA Pembimbing II	 (.....)	31/1/2019 (.....)

Mengetahui,

Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam



**Dr. Sri Andri Astuti, M.Ag**  
NIP. 19750301 200501 2 003



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO  
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)**

Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111  
Telepon (0725) 41507; Faksimili (0725) 47296; Website: www.pps.metrouniv.ac.id; e-mail: ppsiaimetro@metrouniv.ac.id

**PENGESAHAN**

Proposal Tesis dengan Judul: **PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL DAN SUPERVISI KEPALA MADRASAH TERHADAP KINERJA GURU MADRASAH TSANAWIYAH SWASTA DI LAMPUNG SELATAN** yang ditulis oleh **Tantina Wati** dengan NPM. 1606181, Program Studi: Pendidikan Agama Islam telah diujikan dalam *Ujian Tesis/Munaqosyah* pada Program Pascasarjana (PPs) Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro, pada hari/tanggal: Selasa/08 Januari 2019.

**TIM PENGUJI**

Penguji Tesis I  
**Dr. H. Aguswan Kh. Umam, S.Ag, MA**

Penguji Tesis II  
**Dr. Mahrus As'ad, M.Ag**

Penguji Tesis III  
**Dr. H. Khoirurrijal, S.Ag, MA**

Mengetahui,  
Direktur Pasca Sarjana IAIN Metro

**Dr. Tobibatussaadah, M.Ag**  
NIP. 19701020 199803 2 002

## LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : TANTINA WATI

NIM : 1606181

Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Menyatakan bahwa **Tesis** ini secara keseluruhan adalah asli hasil penelitian saya kecuali bagian-bagian tertentu yang dirujuk dari sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka. Apabila dikemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi berupa pencabutan gelar.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya.

Metro, 21 Januari 2019

Yang menyatakan,



TANTINA WATI  
NPM. 1606181

## MOTTO

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنفِرُوا كَآفَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِن كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ ﴿١٢٢﴾

*“Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya”. (Q.S. at-Taubah: 122)<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang: Toha Putra, 2002), h. 164.

## **PERSEMBAHAN**

Dengan penuh rasa syukur kepada Allah SWT. yang telah melimpahkan  
rahmat dan karunia-Nya.

Aku persembahkan Karya Ilmiah (Tesis) ini kepada:

Ayahanda tercinta M. RAHMAN dan Ibunda terkasih SURTI  
yang tak jemu mencurahkan kasih sayang serta senantiasa mendo'akan  
untuk keberhasilan Ananda

Yang terhormat semua Guruku serta para Dosen  
yang selalu menjadi pelita dalam hidupku.

Suamiku tercinta

**CECEP YUNANI**

yang selalu memberikan dukungan dan motivasi  
dan anak-anakku tersayang

**MIFTAH ALIF AMIRULLAH**

**JAUHARUDDIN 'IFWA**

**NABIL MUFTIN**

**ADLAN RO'IS ALMUBAROK**

dan

**SAYYIDAH MUTIARA**

yang selalu turut mendo'akan.

## PEDOMAN TRANSLITERASI

**Tabel 1. Huruf Arab dan Latin**

Huruf Arab	Huruf Latin
ا	Tidak dilambangkan
ب	b
ت	t
ث	ś
ج	j
ح	ḥ
خ	kh
د	d
ذ	ẓ
ر	r
ز	z
س	s
ش	sy
ص	ṣ
ض	ḍ

Huruf Arab	Huruf Latin
ط	ṭ
ظ	ẓ
ع	'
غ	g
ف	f
ق	q
ك	k
ل	l
م	m
ن	n
و	w
ه	h
ء	`
ي	y

**Tabel 2. Maddah atau Vokal Panjang**

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

Harakat dan Huruf	Huruf dan Tanda
ـَ اِ يِ	â
ـِ يِ	î
ـُ وِ	û
ـَ اِ يِ	ai
ـَ اِ وِ	au

Pedoman Transliterasi ini dimodifikasi dari: Tim Puslitbang Lektur Keagamaan, *Pedoman Transliterasi Arab-Latin*, Proyek Pengkajian dan Pengembangan Lektur Pendidikan Agama, Badan Litbang Agama dan Diklat Keagamaan Departemen Agama RI, Jakarta, 2003.

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT. atas limpahan taufik, hidayah dan inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini tepat pada waktunya.

Penulisan Tesis ini adalah sebagai salah satu bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) dalam Ilmu Tarbiyah Program Pascasarjana IAIN Metro Lampung.

Dalam upaya penyelesaian Tesis ini, penulis banyak menerima masukan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karenanya penulis mengucapkan terima kasih kepada Yth:

1. Prof. Dr. Hj. Enizar, M.Ag selaku Rektor IAIN Metro Lampung
2. Dr. Hj. Tobibatussa'adah, M.Ag. selaku Direktur Program Pascasarjana IAIN Metro Lampung
3. Dr. Sri Andri Astuti, M.Ag selaku Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam PPs. IAIN Metro Lampung
4. Dr. Mahrus As'ad, M.Ag. selaku Pembimbing I yang telah banyak memberikan kontribusi bagi perbaikan penulisan Tesis selama bimbingan berlangsung
5. Dr.H.Khoirurrijal, M.A selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan kontribusi bagi perbaikan penulisan Tesis selama bimbingan berlangsung
6. Bapak dan Ibu Dosen/Karyawan Program Pascasarjana IAIN Metro yang telah menyediakan waktu dan fasilitas dalam rangka pengumpulan data

7. Suami, dan anak-anakku tersayang Amif, Iif, Nabil, Ro'is dan Mutiara yang selalu memberikan dukungan dan motivasi
8. Ayah, Ibu, Kakak serta adikku semua yang senantiasa mendo'akan dan memberikan dukungan dalam menyelesaikan pendidikan.

Kritik dan saran demi perbaikan Tesis ini sangat diharapkan dan akan penulis terima dengan lapang dada. Dan akhirnya semoga hasil penelitian yang penulis lakukan kiranya dapat bermanfaat bagi pengembangan Ilmu Pendidikan.

Metro, Januari 2019

Penulis,

TANTINA WATI  
NPM. 1606181

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>ABSTRAK</b> .....	ii
<b>ABSTRACT</b> .....	iii
<b>PERSETUJUAN AKHIR TESIS</b> .....	iv
<b>PENGESAHAN</b> .....	v
<b>LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN</b> .....	vi
<b>MOTTO</b> .....	vii
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	viii
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI</b> .....	ix
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	x
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	11
C. Batasan Masalah .....	12
D. Rumusan Masalah.....	13
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	13
<b>BAB II LANDASAN TEORITIK</b> .....	15
A. Kinerja Guru .....	15
1. Pengertian Kinerja guru .....	15
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Guru .....	16

3. Indikator-indikator Kinerja Guru .....	19
a. Merencanakan Program Pembelajaran .....	19
b. Melaksanakan Proses Pembelajaran .....	21
c. Mengevaluasi Pembelajaran.....	23
B. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah .....	24
1. Pengertian Kompetensi Manajerial .....	24
2. Aspek-aspek Kompetensi Manajerial .....	26
a. Perencanaan dan Pelaksanaan .....	27
b. Pengorganisasian.....	29
c. Pengawasan .....	31
C. Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah .....	32
1. Pengertian Kompetensi Supervisi.....	32
2. Aspek-aspek Kompetensi Supervisi .....	36
a. Perencanaan Program Supervisi.....	36
b. Pelaksanaan Supervisi .....	41
c. Penindak lanjutan Hasil Supervisi.....	43
D. Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Supervisi Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru .....	46
1. Pengaruh Kompetensi Manajerial terhadap Kinerja Guru .....	46
2. Pengaruh Kompetensi Supervisi terhadap Kinerja Guru .....	47
3. Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Supervisi terhadap Kinerja Guru .....	48
E. Kerangka Pikir .....	49

F. Hipotesis Penelitian .....	50
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>51</b>
A. Jenis dan Lokasi Penelitian .....	51
B. Pendekatan Penelitian .....	52
C. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel .....	53
D. Definisi Operasional Variabel .....	55
E. Metode Pengumpulan Data .....	57
F. Instrumen Penelitian .....	58
G. Validasi dan Realibilitas Instrumen .....	62
H. Teknik Pengolahan dan Analisis Data .....	66
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>79</b>
A. Hasil Penelitian .....	79
B. Pembahasan .....	101
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>113</b>
A. Kesimpulan .....	113
B. Implikasi Penelitian .....	115
C. Saran .....	115
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>118</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>124</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>169</b>

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1. Jumlah Populasi dan sampel .....	54
Tabel 3.2. Jumlah Madrasah dan Guru Madrasah .....	55
Tabel 3.3. Kisi-kisi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah ( $X_1$ ) .....	59
Tabel 3.4. Kisi-kisi Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_2$ ) .....	60
Tabel 3.5. Kisi-kisi Kinerja Guru (Y) .....	61
Tabel 3.6. Rangkuman Hasil Validasi Butir Soal SPSS Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah ( $X_1$ ) .....	62
Tabel 3.7. Rangkuman Hasil Validasi Butir Soal SPSS Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_2$ ) .....	63
Tabel 3.8. Rangkuman Hasil Validasi Butir Soal SPSS Kinerja Guru (Y) ...	64
Tabel 3.9. Rangkuman Reliabelitas Instrumen .....	65
Tabel 4.1. Hasil Uji Hipotesis $X_1$ terhadap Y .....	94
Tabel 4.2. Hasil Uji Hipotesis $X_2$ terhadap Y .....	96
Tabel 4.3. Hasil Uji Hipotesis Secara Simultan .....	100

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1. Kerangka Pikir .....	50
Gambar 4.1. Histogram Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah .....	82
Gambar 4.2. Histogram Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah .....	85
Gambar 4.1. Histogram Kinerja Guru Madrasah .....	87

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 01 Instrumen Angket .....	125
Lampiran 02 Tabulasi Nilai Kuisisioner Kompetensi Manajerial (X <sub>1</sub> ) .....	137
Lampiran 03 Tabulasi Nilai Kuisisioner Kompetensi Supervisi (X <sub>2</sub> ) .....	146
Lampiran 04 Tabulasi Nilai Kuisisioner Kinerja Guru (Y) .....	155
Lampiran 05 Dokumentasi pengisian angket .....	163

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Seiring dengan perkembangan zaman dan tantangan kehidupan pada era modern, pendidikan menjadi salah satu hal yang sangat penting, ini disebabkan karena pendidikan merupakan salah satu penentu SDM. Pendidikan yang berhasil yaitu pendidikan yang mampu menghasilkan SDM yang berkualitas. Pendidikan yang dikelola secara professional oleh tenaga pendidik yang profesional juga. Guru memiliki peranan yang penting dalam pendidikan sehingga guru harus memiliki kompetensi professional tinggi pula.

Implementasinya di madrasah, tujuan tersebut dapat diperankan oleh seorang kepala madrasah dalam pengelolaan pendidikan baik dalam perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian pendidikan di madrasah. Guru harus memiliki tanggungjawab untuk mengembang tugasnya dengan baik. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2013 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa:

Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.<sup>2</sup>

Guru harus secara kontinyu menjalani profesinya dengan baik pada penyelenggaraan pendidikan berdasarkan kinerja handal.

---

<sup>2</sup>H. Dedi Hamid, *Undang-undang No. 20 Tahun 2013, Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta: Asokadikta Daruru Bahagia, 2013), h. 3.

Beach menyatakan bahwa di era ini, lingkungan masyarakat sangat dinamis, dan tuntutan masyarakat semakin besar, terutama dalam peningkatan etos kerja dan kinerja serta kualitas SDM.<sup>3</sup> Peningkatan kualitas dapat diupayakan melalui pendidikan dan pelatihan guru, sehingga adanya program sertifikasi bagi guru merupakan salah satu perhatian pemerintah dalam peningkatan etos kerja guru, peningkatan kemampuan kerja guru, dan peningkatan mutu pendidikan.

Pada dasarnya kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.<sup>4</sup> Kinerja yang baik mencerminkan bahwa guru tersebut telah mampu memenuhi kewajiban dan tanggungjawabnya sebagai seorang yang profesional. Guru memiliki tugas utama bukan hanya mengajar akan tetapi mendidik peserta didiknya.

Dalam proses belajar mengajar, peningkatan hasil belajar peserta didik pada lembaga pendidikan antara lain dilihat dari segi meningkatnya prestasi peserta didik tersebut dalam ujian, dan ini tentu dipengaruhi oleh keberhasilan seorang guru dalam mengajar yang ditentukan oleh beberapa faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Faktor internal terdiri atas motivasi, kepercayaan diri, dan kreativitas guru itu sendiri. Sedangkan faktor eksternal lebih ditekankan pada sarana serta iklim sekolah yang bersangkutan. Setiap kemajuan yang diraih manusia selalu melibatkan kreativitas.<sup>5</sup> Proses pembelajaran akan berlangsung dengan baik apabila didukung oleh guru yang mempunyai kompetensi dan kinerja yang tinggi.

---

<sup>3</sup> Dale S. Beach, *Personal The Management of People* (London: Work Mac. Millan, 1975), h. 21.

<sup>4</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Ed. Revisi, Cet. 4; Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 23.

<sup>5</sup> Munandar. *Kreativitas dan Keberbakatan Strategi Mewujudkan Potensi Kreatif Guru* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2000), h. 11.

Melalui kemampuan kinerja, guru diharapkan dapat menyusun program pembelajaran yang efektif, menciptakan iklim kelas yang kondusif dan membangun unjuk peserta didik serta dapat mengarahkan peserta didik pada peningkatan hasil belajarnya. Di madrasah, guru senantiasa berinteraksi dengan guru lainnya, memonitor dan menilai kegiatan peserta didik sehari-hari.

Akhir-akhir ini ada gejala kecenderungan melemahnya kinerja guru. Guru melaksanakan tugasnya hanya sekedarnya saja tanpa ada persiapan materi maupun metode pengajaran yang akan digunakan. Guru tidak menguasai materi dengan kuat sehingga pembelajaran menjadi monoton yang penting cepat selesai maka tentunya berpengaruh kepada siswanya.<sup>6</sup>

Berdasarkan observasi awal penulis pada 20 Madrasah Tsanawiyah Swasta di Kabupaten Lampung Selatan diperoleh informasi bahwa:

1. Penyebaran guru mata pelajaran yang tidak sesuai dengan kebutuhan guru di madrasah sehingga menyebabkan beberapa guru mata pelajaran yang jumlahnya sudah berlebih sementara ada beberapa guru mata pelajaran yang jumlahnya masih sangat kurang atau bahkan tidak ada. Hal inilah yang menyebabkan banyak guru mengajar bukan pada bidang keahliannya.
2. Beberapa guru belum dapat mengoperasikan perangkat pembelajaran yang berbasis IT.
3. Adanya guru belum dapat secara maksimal mengimbangi tuntutan K13 dengan kemampuan dirinya dalam hal pengetahuan.

Adanya permasalahan yang dialami seperti yang telah dipaparkan di atas, maka akan sulit untuk mencapai hasil yang diharapkan, yaitu pendidikan dan

---

<sup>6</sup> Sumadi, *Penyakit Guru Masa Kini* (Yogyakarta: Candra, 2012), h. 6.

pembelajaran yang berkualitas tinggi. Oleh karena itu, perlu dilakukan penilaian terhadap kinerja guru menjadi bahan introspeksi bagi guru untuk memperbaiki kualitas pembelajarannya. Penilaian baik dan buruk kinerja seorang guru ditentukan oleh kompetensi manajerial dan supervisi seorang kepala madrasah.

Pengukuran pencapaian sasaran kinerja kegiatan yang dilakukan kepala madrasah sebagai manajerial dan supervisor merupakan hasil penilaian yang sistematis yang didasarkan pada indikator kinerja yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja harus dilakukan melalui tahapan pengumpulan data, pengukuran dan penetapan tingkat kinerja.<sup>7</sup> Kepala sekolah telah merancang secara terjadwal dalam program keterlaksanaan dan ketercapaian kerja kepala madrasah sehingga tujuan akhir terwujud sesuai dengan visi dan misi madrasah. Kompetensi manajerial dan supervisi merupakan kompetensi yang saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya. Ini dikarenakan kompetensi manajerial merupakan kompetensi kepala madrasah dalam merencanakan, mengorganisasikan kemudian melaksanakan yang akhirnya mengawasinya, dalam perencanaan ini akan dilihat lagi kompetensi supervisi kepala madrasah.

Hubungan antara kompetensi manajerial dan supervisi sangat memengaruhi kinerja guru yang ada di lapangan. Ini disebabkan konsep perancangan yang memuat tentang keterlaksanaan dan ketercapaian guru dalam melaksanakan tupoksinya di dalam kelas telah dibuat berdasarkan penindak-lanjutan supervisi sebelumnya.

---

<sup>7</sup> H. Muhaimin, *et al. Manajemen Pendidik "Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah"* (Ed.1, Cet. 2; Jakarta: Kencana, 2010), h. 412.

Kepala madrasah adalah pemimpin pembelajaran, yang memiliki tujuan untuk meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah yang dipimpinnya sesuai dengan visi dan misi madrasah. Bukan hanya daerah yang memiliki hak otonomi akan tetapi di madrasah juga ada hak otonomi yang dipegang oleh kepala madrasah. Kepala madrasah memiliki wewenang yang sangat besar dalam menentukan kebijakan di madrasah, melaksanakan dan mengawasinya agar sekolah yang dipimpinnya mempunyai kemampuan dalam mengembangkan potensi serta mencapai tujuan yang di cita-citakan.

Pemimpin yang baik haruslah memiliki 3 faktor yaitu kepemimpinan, pekerja dan situasi ini sesuai dengan pendapat Edginto dan Wiliam yang disadur oleh Jejen yang mengatakan bahwa awalnya pemimpin hendaklah merancang/ menyusun tujuan yang jelas, langkah-langkah yang ingin dilakukan baik itu secara jangka pendek dan jangka panjang, kemudian ada tenaga pendidik dan kependidikan yang melakukan pekerjaan dan memperhatikan rencana-rencana untuk mencapai hasil yang diharapkan dan selanjutnya ada situasi dan kondisi lingkungan madrasah itu berdiri atau berada yang perlu dipertimbangkan oleh seorang pemimpin untuk mencapai tujuan.<sup>8</sup>

Selain kompetensi secara *skill* kepala madrasah juga dituntut untuk sehat secara fisik yaitu sehat jasmani, ini di jelaskan dalam kitab Sunan al Tirmizi, yaitu:

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ عَبْدِ الْأَعْلَى الصَّنَعَانِيُّ حَدَّثَنَا سَلَمَةُ بْنُ رَجَاءٍ حَدَّثَنَا الْوَلِيدُ بْنُ جَمِيلٍ حَدَّثَنَا الْقَاسِمُ أَبُو عَبْدِ الرَّحْمَنِ عَنْ أَبِي أُمَامَةَ الْبَاهِلِيِّ قَالَ ذُكِرَ لِرَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ

---

<sup>8</sup> Jejen Mustafah, *Manajemen Pendidikan- Teori, Kebijakan dan Praktik* (Cet. 1; Jakarta: Kharisma Putra Utama, 2015), h. 302.

عَلَيْهِ وَسَلَّمَ رَجُلَانِ أَحَدُهُمَا عَابِدٌ وَالْآخَرُ عَالِمٌ فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَضِّلُ الْعَالِمِ عَلَى الْعَابِدِ كَفَضْلِي عَلَى أَدْنَاكُمْ ثُمَّ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِنَّ اللَّهَ وَمَلَائِكَتَهُ وَأَهْلَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ حَتَّى النَّمْلَةَ فِي حُجْرِهَا وَحَتَّى الْحُوتُ لَيُصَلُّونَ عَلَى مُعَلِّمِ النَّاسِ الْخَيْرِ. قَالَ أَبُو عَيْسَى هَذَا حَدِيثٌ حَسَنٌ غَرِيبٌ صَحِيحٌ قَالَ سَمِعْتُ أَبَا عَمَّارَ الْحُسَيْنِ بْنِ حُرَيْثِ الْخَزَاعِيِّ يَقُولُ سَمِعْتُ الْفَضِيلَ بْنَ عِيَاضٍ يَقُولُ عَالِمٌ مُعَلِّمٌ يُدْعَى كَبِيرًا فِي مَلَكُوتِ السَّمَوَاتِ ...<sup>9</sup>

Artinya:

Telah menceritakan kepada kami Muhammad bin Abdul A'la Ash Shan'ani telah menceritakan kepada kami Salamah bin Raja` telah menceritakan kepada kami Al Walid bin Jamil telah menceritakan kepada kami Al Qashim Abu Abdurrahman dari Abu Umamah Al Bahilia berkata; "Dua orang disebutkan di sisi Rasulullah shallallahu 'alaihiwasallam, salah seorang adalah ahli ibadah dan yang lain seorang yang berilmu, kemudian Rasulullah shallallahu 'alaihiwasallam bersabda: "Keutamaan seorang alim dari seorang abid seperti keutamaanku dari orang yang paling rendah di antara kalian, " kemudian beliau melanjutkan sabdanya: "Sesungguhnya Allah, MalaikatNya serta penduduk langit dan bumi bahkan semut yang ada di dalam sarangnya sampai ikan paus, mereka akan mendoakan untuk orang yang mengajarkan kebaikan kepada manusia." Abu Isa berkata; Hadits ini hasan gharib shahih. Perawi berkata; "Aku mendengar Abu 'Ammar Al Husain bin Hurait Al Khuza'I berkata; Aku mendengar Al Fudlail bin Iyad berkata; "Seorang alim yang mengamalkan ilmunya dan mengajarkan ilmunya akan dipanggil besar oleh para Malaikat yang ada di langit.

Seorang kepala madrasah harus memiliki kompetensi dalam hal yang berkaitan dengan fisik artinya penerapan dan praktek dari setiap tanggungjawab yang ada. Maka dalam kompetensi ini seorang kepala madrasah dituntut untuk sehat jasmaninya. Syarat ini diisyaratkan kembali dalam QS. al-Baqarah/2: 247

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا ۚ قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَخُنُّ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِّنَ الْمَالِ ۗ قَالَ إِنَّ اللَّهَ

<sup>9</sup> Muhammad bin Isa bin Surah bin Musa bin al-Dahhak al-Tirmizi, *al-Ja'mi al-Kabir: Sunan al-Tirmizi*, juz 5 (Bairut: Dar al-Garb al-Islam, 1998), h. 547.

أَصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مَلَكَهُ مَنْ  
 يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ

Terjemahnya:

Nabi mereka mengatakan kepada mereka: "Sesungguhnya Allah telah mengangkat Thalut menjadi rajamu." mereka menjawab: "Bagaimana Thalut memerintah Kami, Padahal Kami lebih berhak mengendalikan pemerintahan daripadanya, sedang diapun tidak diberi kekayaan yang cukup banyak?" Nabi (mereka) berkata: "Sesungguhnya Allah telah memilih rajamu dan menganugerahinya ilmu yang Luas dan tubuh yang perkasa." Allah memberikan pemerintahan kepada siapa yang dikehendaki-Nya. dan Allah Maha Luas pemberian-Nya lagi Maha mengetahui.<sup>10</sup>

M. Quraish Shihab dalam *Tafsir Al Mishbah* mengatakan makna ayat di atas adalah:

“Wewenang memerintah bukanlah atas dasar keturunan, tetapi atas dasar pengetahuan dan kesehatan jasmani, bahkan disini diisyaratkan bahwa kekuasaan yang direstui-Nya adalah yang bersumber dari-Nya, dalam arti adanya hubungan yang baik antara penguasa dan Allah swt. Di sisi lain, ayat ini mengisyaratkan bahwa bila anda ingin memilih, janganlah terperdaya oleh keturunan, kedudukan sosial atau popularitas, tetapi hendaknya atas dasar kepemilikan sifat-sifat dan kualifikasi yang dapat menunjang tugas yang akan diembankan kepada yang Anda pilih itu”.<sup>11</sup>

Ayat di atas menjelaskan bahwa salah satu syarat seorang kepala sekolah adalah sehat secara fisik dan skill yang dimiliki. Tidaklah mungkin kepala sekolah dapat menjalankan tugasnya dengan baik bila kondisi fisiknya tidak mendukung atau sakit, dan pengangkatan seorang pemimpin bukan berdasarkan faktor keturunan atau kedekatan dengan sang penguasa (pemerintah daerah).

Kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran, bertanggung jawab untuk memenuhi fungsi supervisi pengajarannya. Kepala madrasah sebagai

<sup>10</sup> Kementerian Agama RI, *Al Qur'an & Terjemahannya*, (Cet. 1; Solo: PT. Tiga serangkai Pustaka Mandiri, 2015), h. 60.

<sup>11</sup> M.Quraish Shihab, *Tafsir Al Mishbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al Qur'an*, h. 532.

supervisor dituntut agar mampu merencanakan program supervisi, melaksanakan serta menindak lanjutinya. Hal ini sangat jelas ditegaskan dalam Permen Diknas RI no. 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, sub B Kompetensi yang menjelaskan dimensi kompetensi Supervisi Kepala sekolah yaitu:

1. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, 2. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, 3. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.<sup>12</sup>

Kepala sekolah dalam melaksanakan wewenangnya yaitu sebagai supervisor harus bisa menitikberatkan pada personel sekolah terutama guru, ini dikarenakan guru adalah aktor utama langsung dari kegiatan belajar mengajar. Guru sebagai pengganti peran orang tua di sekolah haruslah memiliki kesadaran, pemahaman, kepedulian dan komitmen untuk membimbing peserta didik menjadi manusia-manusia yang saleh dan bertaqwa.<sup>13</sup>

Abd. Kadim Masaong mengatakan bahwa tujuan supervisi pembelajaran yaitu: 1) Membimbing dan memfasilitasi guru mengembangkan kompetensi profesinya, 2) memberi motivasi guru mengembangkan kompetensinya, 3) membantu guru mengelola kurikulum dan pembelajaran, dan 4) membantu guru membina peserta didik agar potensinya berkembang secara maksimal.<sup>14</sup>

Melihat tujuan supervisi pembelajaran di atas maka dapat melihat inti daripada tujuan supervisi pembelajaran adalah untuk menilai kemampuan tenaga pendidik sebagai pendidik dan pengajar dalam mata pelajaran yang diampu guna

---

<sup>12</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI, *Standar Kepala Sekolah/Madrasah*, No 13 tahun 2007, Lampiran B Kompetensi. *Online hukum.unsrat.ac.id/men/permendagri\_13\_2006.pdf*. (20-04-2016).

<sup>13</sup> H.E Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Cet. II; Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), h. 31.

<sup>14</sup> Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*, (Ed, Revisi, Cet. II; Bandung: Alfabeta, 2013), h. 7.

membantu mereka melakukan peningkatan sumber daya yang dimiliki dan perbaikan bila mana diperlukan.

Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang *leader*, dimana pemimpin adalah seorang yang mempunyai keahlian memimpin. Pemimpin di sekolah adalah kepala sekolah. Kepala sekolah haruslah memiliki kecakapan di satu bidang sehingga dia mampu memengaruhi tenaga pendidik dan kependidikan untuk bersama-sama melakukan kegiatan atau aktivitas demi mencapai tujuan.

Ini sejalan dengan pemahaman Donni Juni Priansa dan Risma Somad mengatakan pemimpin atau *leadership* yaitu kemampuan untuk menggerakkan sumber daya, baik internal maupun eksternal dalam rangka mencapai tujuan sekolah dengan optimal.<sup>15</sup> Sedangkan menurut Abd. Wahab H.S dan Umiarso mendefinisikan kepemimpinan adalah “suatu kegiatan memengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerja sama (mengolaborasi dan mengelaborasi potensinya) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.<sup>16</sup>

Agar orang tersebut mau bekerja sama dengan baik atau tercipta suasana iklim yang kerja yang baik perlu adanya hubungan yang perlu dijaga. Seorang kepala sekolah perlu mengubah cara pandangnya terutama dalam pola hubungan atasan dan bawahan, yang ada dibenak kepala sekolah yang bersifat hirarkis-komando menuju ke sistem kemitraan. Menyadari hal ini, kepala sekolah hendaklah menitikberatkan pada kebersamaan antara tenaga pendidik dan kependidikan.

---

<sup>15</sup> Donni Juni Priansa dan Risma Somad, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Cet. 1; Bandung : Alfabeta, 2014), h. 49.

<sup>16</sup> Abd Wahab HS dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*, (Jogjakarta: Arruzz Media, 2010), h. 89.

Bagaimana bisa tercipta kebersamaan ini? tentu kepala sekolah bersama dengan tenaga pendidik dan kependidikan perlu menciptakan rasa nyaman dan keterbukaan antara bawahan dan pimpinan, dengan demikian maka terciptalah *team work* yang baik. Kepala sekolah yang berhasil merupakan keberhasilan bersama (*team*) bukan keberhasilan kepala sekolah sendiri (pribadi). Ini sependapat dengan pendapat David Conley dan Paul Goldman yang dikutip oleh H.E. Mulyasa yang mengatakan “ *the behavior that enhance the collective ability of a school to adapt, solve problems and improve performance*”(keberhasilan pendidikan bukan merupakan hasil dan ditentukan oleh perorangan tetapi karya dari *team work* yang cerdas).<sup>17</sup>

Sebab itulah kepala madrasah sebagai tokoh utama di madrasah dituntut mampu bertindak sebagai manajer dan pemimpin yang efektif dalam mengelola segala aktivitas/kegiatan di madrasah agar semua sumber daya dapat berfungsi dan berjalan secara optimal. Kepala Madrasah haruslah mampu sebagai perencana sekaligus pelaksana dan pengawas serta mampu menciptakan budaya dan iklim sekolah yang baik.

Dari uraian di atas, maka penulis berinisiatif melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Supervisi Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan”.

---

<sup>17</sup> H.E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 48.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian dalam latar belakang masalah tersebut, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

- a. Kepala Madrasah memiliki kompetensi manajerial pada aspek manusiawi yang dikategorikan cukup akan tetapi tingkat kinerja guru dalam sementara waktu masih rendah.
- b. Kepala madrasah memiliki kompetensi manajerial pada aspek konsep dikategorikan cukup akan tetapi tingkat kinerja guru dalam melaksanakan peraturan madrasah masih rendah.
- c. Kepala madrasah memiliki kompetensi manajerial pada aspek teknik dikategorikan cukup akan tetapi tingkat kinerja guru dalam kerja masih rendah.
- d. Kepala madrasah memiliki kompetensi supervisi pada aspek konsep dikategorikan cukup akan tetapi tingkat kinerja guru dalam melaksanakan peraturan madrasah masih rendah.
- e. Kepala madrasah memiliki kompetensi supervisi pada aspek teknik dikategorikan cukup akan tetapi tingkat kinerja guru dalam kerja masih rendah.
- f. Guru di MTs. Swasta memperoleh imbalan jasa yang wajar dan proporsional akan tetapi kinerjaguru dalam sementara waktu masih rendah.
- g. Guru di MTs. Swasta merasa cukup aman dalam melaksanakan tugas akan tetapi tingkat kedisiplinan guru dalam kerja masih rendah.

- h. Kondisi kerja di MTs. Swasta cukup kondusif akan tetapi tingkat kinerja guru dalam melaksanakan tugas masih rendah.
- i. Hubungan antara unsur di MTs. Swasta cukup baik akan tetapi kinerja guru masih rendah.
- j. Sarana pembelajaran di MTs. Swasta cukup lengkap akan tetapi tingkat kinerja guru masih rendah.
- k. Guru di MTs. Swasta diberikan kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri akan tetapi tingkat kinerja guru dalam sementara waktu masih rendah.

### **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan beberapa permasalahan yang telah diidentifikasi tersebut, maka agar memudahkan pembahasan dalam peneliti ini dan agar tidak terjadi pelebaran wilayah pembahasan, maka penulis membatasi permasalahan dalam peneliti ini dalam hal sebagai berikut:

- a. Kompetensi manajerial kepala madrasah
- b. Kompetensi supervisi kepala madrasah
- c. Kinerja guru madrasah
- d. Pengaruh Kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru.
- e. Pengaruh Kompetensi supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru.
- f. Pengaruh Kompetensi manajerial dan supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasar dari latar belakang di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Adakah pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan?
2. Adakah pengaruh kompetensi supervisi kepala madrasah terhadap kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan?
3. Adakah pengaruh kompetensi manajerial dan supervisi kepala madrasah terhadap kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan?

#### **E. Tujuan Dan Manfaat Penelitian**

##### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a) Menganalisis pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan.
- b) Menganalisis pengaruh kompetensi supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan.
- c) Menganalisis pengaruh kompetensi manajerial dan supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan.

## **2. Manfaat Penelitian**

### **a. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan berguna bagi pengembangan sains dan teknologi pendidikan dan kepengawasan, khususnya berkaitan dengan teori-teori peningkatan supervisi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.

### **b. Manfaat Praktis**

- 1) Sebagai salah satu acuan alternatif para penggerak di bidang pendidikan tentang pentingnya kemampuan supervisi kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru.
- 2) Sebagai salah satu referensi bagi calon kepala sekolah tentang bagaimana kriteria seorang kepala sebagai seorang supervisor.
- 3) Sebagai bahan kepala sekolah untuk mereformasi usaha untuk meningkatkan kompetensi demi peningkatan kinerja guru yang dibimbingnya.
- 4) Sebagai teori rujukan bagi pemahaman, penalar dan praktisi khususnya bidang ilmu pendidikan serta dunia akademik.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORITIK**

#### **A. Kinerja Guru**

##### **1. Pengertian Kinerja Guru.**

Kinerja adalah sesuatu yang dicapai; prestasi yang diperlihatkan; kemampuan kerja.<sup>18</sup> Sedangkan menurut Mangkunegara menyatakan bahwa ” kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”.<sup>19</sup>

Pendapat lainnya menyatakan bahwa “ kinerja merupakan prestasi yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya selama periode tertentu sesuai standar dan kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut”.<sup>20</sup>

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diembannya.

Kinerja diidentikkan dengan prestasi kerja atau keberhasilan dalam kerja berarti bertitik pada hasil kerja seseorang. Guru dikatakan memiliki kinerja yang baik bila dalam proses pembelajarannya dapat menumbuhkan minat belajar siswa dengan baik serta program pengajarannya, nilai peserta didik dapat mencapai di

---

<sup>18</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI., *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Cet. III; Jakarta: Balai Pustaka, 2001), h.570.

<sup>19</sup> Asmani Asf & Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan; Terobosan baru dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah dan Guru.*,h. 155.

<sup>20</sup> Muhammad Ilyas Ismail, *Guru Sebuah Identitas* (Cet.1; Samata Gowa, Alauddin University Press, 2013), h. 67.

atas KKM yang telah ditetapkan. Ini sepaham dengan pendapat Muljono Damopolii yang mengatakan bahwa “... prestasi bukan berarti banyaknya kejuaraan yang diperoleh guru, tetapi suatu keberhasilan yang salah satunya tampak dari suatu proses pembelajaran”.<sup>21</sup>

Melihat uraian di atas maka kinerja guru yaitu keberhasilan guru dalam mendidik dan mengajar peserta didik, sedangkan menurut Muhammad Yaumi kinerja guru adalah “ tingkat kemampuan dalam mendesain dan melaksanakan pembelajaran, keterampilan berkomunikasi, pengelolaan kelas, dan hubungan interpersonal yang dimiliki guru untuk membawa peserta didik ke arah yang lebih baik”.<sup>22</sup>

## **2. 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, jaminan kesejahteraan, kemampuan manajerial kepala sekolah dan lain-lain.

### **a. Tingkat pendidikan 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. Selama menjalani pendidikannya seseorang akan menerima banyak masukan baik berupa ilmu pengetahuan maupun keterampilan yang akan mempengaruhi pola berpikir dan prilakunya.

---

<sup>21</sup> Muljono Damopolii, *Program Pendidikan Gratis, Idealisme atau Politisasi ?* (Cet.1; Samata Gowa, Alauddin University Press, 2012), h.25.

<sup>22</sup> Muhammad Yaumi, *Model Perbaikan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran* (Cet.1; Samata Gowa, Alauddin University Press, 2014), h.30.

Ini berarti jika tingkat pendidikan seseorang itu lebih tinggi maka makin banyak pengetahuan serta ketrampilan yang diajarkan kepadanya sehingga besar kemungkinan kinerjanya akan baik karena didukung oleh bekal ketrampilan dan pengetahuan yang diperolehnya.

b. Supervisi pengajaran.

Kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penelitian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan pengembangan pengajaran berupa perbaikan program dan kegiatan belajar mengajar. Sasaran supervisi ditujukan kepada situasi belajar mengajar yang memungkinkan terjadinya tujuan pendidikan secara optimal.

c. Program penataran.

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. Hal ini menentukan kemampuan guru dalam menentukan cara penyampaian materi dan pengelolaan interaksi belajar mengajar. Untuk itu guru perlu mengikuti program-program penataran.

d. Iklim yang kondusif.

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). Selain itu hubungan antara pribadi yang baik antara kepala sekolah, guru, siswa dan karyawan sekolah akan membuat

suasana sekolah menyenangkan dan merupakan salah satu sumber semangat bagi guru dalam melaksanakan tugasnya.

e. Kondisi fisik dan mental guru.

Guru yang sehat akan dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik. Oleh karenanya faktor kesehatan harus benar-benar diperhatikan. Begitu pula kondisi mental guru, bila kondisi mentalnya baik dia akan mengajar dengan baik pula.

f. Jaminan Kesejahteraan guru.

Tingkat pendapatan guru 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.

g. Sarana dan prasarana.

Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai di satuan lembaga pendidikan akan sangat membantu kinerja guru dalam melaksanakan tugas mengajar secara optimal.

h. Kemampuan manajerial kepala sekolah.

Bila kepala sekolah memiliki kemampuan manajerial yang baik, maka pengelolaan terhadap komponen dan sumber daya pendidikan di sekolah akan baik, ini akan mendukung pelaksanaan tugas guru dan peningkatan kinerjanya.

### **3. Indikator-indikator Kinerja Guru.**

Menganalisa indikator kinerja guru yang berhubungan dengan pembelajaran maka secara sistematis kinerja guru dapat diketahui melalui kemampuan dan keterampilan dalam merencanakan program pengajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran dan mengevaluasi pembelajaran.

#### **a. Merencanakan Program Pembelajaran.**

Seorang guru, dimanapun ia mengajar, bertugas menyajikan ilmu yang dimilikinya kepada peserta didiknya, agar dapat mentrasfer ilmu tersebut maka ia memerlukan pengalaman dan pengetahuan. Kedua kemampuan ini akan membuat guru memerlukan cara menyajikan materi pelajaran agar lebih menarik tercipta kegiatan pembelajaran yang PAIKEM. Hal inilah merupakan bagian integral dari *teaching performance* (kinerja mengajar).<sup>23</sup>

Mengajar merupakan suatu proses yang kompleks tidak hanya menyampaikan informasi kepada peserta didik. Banyak hal-hal yang harus disiapkan oleh seorang guru sebelum mengajar. Inilah yang disebut guru sebagai perencana dalam tahap supervisi dikenal dengan penilaian administrasi atau supervisi administrasi perencanaan pembelajaran.

Adapun yang masuk poin administrasi ini ada 10 yang harus dimiliki seorang guru sebelum mengajar yaitu: Program Tahunan (Prota), Program Semester (Prosem), Silabus, RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), Kelender Pendidikan, Jadwal Tatap Muka (Tamu), Agenda Harian, Daftar Nilai, KKM

---

<sup>23</sup> Dewi Salma Prawiradilaga, *Prinsip-prinsip Pembelajaran (Instructional Design Principles)* ( Ed. 1, Cet. V ; Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), h. 3.

(Kriteria Ketuntasan Minimum) dan Absen Siswa. Kesemuanya harus di miliki seorang guru.<sup>24</sup>

Prota dan Prosem ini ditujukan untuk mengetahui batasan materi ajar yang diajarkan selama 1 semester dan bahan yang diajarkann selama setahun. Ini disesuaikan dengan kelender akademik yang telah ditentukan oleh Kantor Dinas Kab/Kota masing-masing, di dalam kelender ini akan diketahui jumlah Hari Efektif Sekolah (HES) dan jumlah Hari Efektif Belajar (HEB). Ini sangat penting dirancang oleh guru agar waktu yang dibutuhkan dan waktu yang tersedia sesuai atau cocok. Ini harus disinkronkan dengan jadwal yang tersedia di sekolah, jadwal ini biasanya ditentukan oleh penanggung jawab kurikulum tiap sekolah.

Setelah itu guru harus merancang silabus dengan melihat langkah-langkah sebelumnya, dari silabus inilah guru akan membuat RPP.

Silabus merupakan seperangkat rencana dan pengaturan tentang implementasi kurikulum,...sedangkan RPP merupakan perencanaan jangka pendek untuk memperkirakan dan memproyeksikan tentang apa yang dilakukan guru dalam pembelajaran dan pembentukan kompetensi peserta didik.<sup>25</sup>

Pembuatan silabus ini guru akan menguraikan secara transparan dan garis besar tentang KI (Kompetensi Inti dulu Standar Kompetensi) yang ada dan disesuaikan dengan KD (Kompetensi Dasar) yang tersedia, kemudian materi ajar. Setelah itu guru akan menjelaskan tahap-tahap pembelajarannya, serta penilaian yang digunakan, berapa alokasi yang di butuhkan dan bahan pembelajaran bersumber dari mana. Kesemua ini terpangpang nyata dalam Silabus. Hal ini

---

<sup>24</sup> Bernike Tomberengi.,S.Pd.SD, Bendahara KKG Gugus 1 Kec. Palu Barat periode tahun 2014-2017, sekaligus guru kelas V di SDN 6 Palu Barat, September 2016.

<sup>25</sup> H. E Mulyasa, *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan- Kemandirian Guru dan Kepala Sekolah* ( Cet. III; Jakarta, Bumi Aksara, 2009), h. 133 & 154.

sangat perlu karena Silabus merupakan acuan seorang guru dalam membuat RPP-nya kedepan.

Guru juga harus menyiapkan buku agenda hariannya, buku daftar nilai peserta didik yang diajar serta absen peserta didik, adapun KKM perlu juga dicantumkan untuk mengetahui apakah materi yang diajarkan telah memenuhi standar kelulusan atau belum. Hal ini dilakukan agar guru tau apakah peserta didik tersebut masuk kategori pengayaan atau remedial. Adapun KKM ini biasanya ditentukan dalam sidang dewan guru bersama kepala sekolah dan partisipasi komite.

#### **b. Melaksanakan proses pembelajaran.**

Tugas utama guru sebagai tenaga pendidikan yang mendidik dan mengajar di sekolah. Ini sependapat daripada H Arifuddin Siraj yang mengatakan bahwa:

“... merujuk kepada tugas utama guru disekolah maka dituntut untuk menciptakan suatu sistem pengajaran yang sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya yang meliputi kecakapan menyampaikan tujuan dan materi pelajaran, kecakapan menggunakan metode-metode dan alat-alat tertentu sesuai dengan rencana, dan kecakapan penilaian hasil belajar murid”.<sup>26</sup>

Tahapan ini akan dilihat: materi ajar, metode yang digunakan, disain pembelajaran bagaimana yang ia terapkan dalam KBM bahkan hingga media yang digunakan. Hal ini dilakukan agar tahapan-tahapan mengajar seorang guru terencana, materi yang diajarkan menggunakan metode yang tepat dan disain yang bagus agar tujuan ingin dicapai dapat terealisasi. Implementasi dari rancangan

---

<sup>26</sup> H Arifuddin Siraj, *Supervisi Akademik*, h. 78.

pelaksanaan pembelajaran yang melingkupi aktivitas pembelajaran yang terdiri atas aktivitas pendahuluan, inti dan penutup.<sup>27</sup>

Materi pelajaran (*learning materials*) adalah segala sesuatu yang menjadi isi kurikulum yang harus dikuasai oleh peserta didik dengan kompetensi dasar dalam rangka pencapaian standar kompetensi setiap mata pelajaran.<sup>28</sup> Materi pelajaran merupakan inti dari kegiatan pembelajaran. Materi dapat terbagi menjadi 3 bagian yaitu pengetahuan, keterampilan dan sikap. *Pengetahuan* berhubungan dengan informasi yang harus hafalkan, dipahami dan dikuasai oleh peserta didik, sedangkan *keterampilan* menunjukkan tindakan atau kecakapan peserta didik baik fisik maupun non fisik sedangkan *sikap* menunjukkan pada kecenderungan peserta didik untuk bertindak sesuai dengan nilai dan norma yang diyakini kebenarannya.

Menurut Rossi dan Breidle dalam bukunya menyatakan bahwa “ media pembelajaran adalah seluruh alat dan bahan yang dapat dipakai untuk tujuan pendidikan”.<sup>29</sup>

Guru harus menerapkan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dalam pembelajaran, yaitu mampu menggunakan berbagai media dan sumber belajar yang relevan dan menarik perhatian peserta didik sehingga tujuan pembelajaran tercapai secara optimal.

---

<sup>27</sup> Muhammad Yaumi, *Model Perbaikan Kinerja Guru dalam Pembelajaran; Designing, Training, and Mentoring*, h. 8.

<sup>28</sup> H. Wina Sanjaya, *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran* ( Ed. 1, Cet.. VI; Jakarta: Prenadamedia Group, 2013), h. 141.

<sup>29</sup> H. Wina Sanjaya, *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran*, h. 204.

Guru juga harus mampu memaksimalkan potensi dirinya sehingga kegiatan belajar mengajar (KBM) dapat berjalan sesuai dengan keinginannya, sehingga hasil akhir yang diinginkan sesuai dengan tujuan akhir.

Menurut Gagne dkk mengatakan bahwa:

Desain pembelajaran membantu proses belajar seseorang, di mana proses belajar itu sendiri memiliki tahapan segera dan jangka panjang, kondisi belajar siswa mempengaruhi...disain pembelajaran haruslah sistematis dan menerapkan konsep pendekatan system agar berhasil meningkatkan mutu kinerja seseorang.<sup>30</sup>

Materi yang diajarkan guru sesuai dengan topik kemudian guru menggunakan media yang mendukung dengan menyampaikan materi dengan disain yang bagus maka dapat dipastikan tujuan pembelajaran akan tercapai secara maksimal.

### **c. Mengevaluasi pembelajaran.**

Setelah melaksanakan tahapannya maka tentulah guru ingin mengetahui tingkat pemahaman peserta didiknya terhadap materi yang disajikan. Tentu guru akan melaksanakan evaluasi.

Evaluasi di ketahui ada 3 yaitu penilaian tatap muka yaitu penilaian yang dilaksanakan setelah proses belajar mengajar dilaksanakan yang bertujuan untuk mengetahui tingkat daya serap materi peserta didik saat itu, bila materi telah selesai diajarkan yang biasanya 1 topik minimal 2 kali pertemuan akan diadakan UH (Ulangan Harian) yang bertujuan untuk mengetahui tingkat pemahaman siswa tersebut dalam 1 judul tersebut tersebut dalam UH guru akan menyiapkan soal remedial dan pengayaan sesuai tingkat kesulitan peserta didik.

---

<sup>30</sup> Dewi Salma Prawiradilaga, *Prinsip-prinsip Pembelajaran (Instructional Design Principles)*, h. 15.

Penilaian yang kedua adalah evaluasi uji coba yang dilaksanakan saat  $\pm$  2 bulan proses belajar mengajar dimulai yang biasanya berbentuk UTS (ujian Tengah Semester). Ini dilakukan dengan tujuan mengetahui hasil evaluasi pembelajaran selama 2 bulan dengan materi yang ada. Guru akan melakukan pendeteksian secara dini indikator-indikator apa yang belum dipahami oleh peserta didik untuk perbaikan pengajaran ke depan.

Evaluasi akhir dilakukan secara keseluruhan materi yang biasanya berupa UAS (Ujian Akhir Semester). Penilaian ini guru harus menyiapkan soal-soal berdasarkan indikator materi dalam mencapai tujuan pembelajaran.

## **B. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah**

### **1. Pengertian Kompetensi Manajerial.**

Kompetensi manajerial dapat diartikan sebagai kemampuan mengelola sumber daya melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Menurut pendapat yang lain menyatakan bahwa “kepala sekolah sebagai manajer harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal.”<sup>31</sup>

Ada pula yang menyatakan bahwa “pemimpin adalah tokoh atau elit anggota sistem sosial yang dikenal dan berupaya memengaruhi para pengikutnya secara langsung atau tidak langsung”.<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Kunandar. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan sukses dalam Sertifikasi Guru*.(Jakarta: Grafindo Persada,2007), h. 1

<sup>32</sup> Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Apalikasi, dan Penelitian* (Ed. 1, Cet. II; Jakarta: Rajawali Press, 2014), h. 9.

Manajer ialah salah satu unsur organisasi yang bertanggung jawab atas keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, tanpa adanya manajer, dipastikan bahwa organisasi tidak akan berhasil mencapai tujuannya. Manajer adalah orang yang memimpin manajemen.

Kepala sekolah atau manajer pada hakekatnya adalah “seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali”.<sup>33</sup> Hal tersebut senada dengan pendapat yang mengatakan bahwa:

Menejemen merupakan sebuah proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan yang meliputi: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), gerakan (*acting*) dan pengawasan (*controlling*), yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan SDM serta sumber-sumber lainnya.<sup>34</sup>

Ada juga yang mengatakan bahwa kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pengawasan manajerial yakni “ menilai dan membina tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di sekolah dalam mempertinggi kualitas pengelolaan dan administrasi sekolah”.<sup>35</sup>

Pemimpin atau *leadership* yaitu kemampuan untuk menggerakkan sumber daya, baik internal maupun eksternal dalam rangka mencapai tujuan sekolah dengan optimal.<sup>36</sup> Sedangkan menurut pendapat lainnya yang mendefinisikan kepemimpinan adalah “ suatu kegiatan memengaruhi orang lain agar orang

---

<sup>33</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik & Permasalahannya* (Ed. 1, Cet. IX; Jakarta, Rajawali Pers, 2013), h. 95.

<sup>34</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru-Konsep, Strategi dan Implementasi* (Ed. 1, Cet. 1; Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), h. 2-3

<sup>35</sup> Trianto, *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembang Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan* (Ed. 1, Cet. II; Jakarta: Prenada Media Group, 2011), h. 58.

<sup>36</sup> Donni Juni Priansa dan Risma Somad, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Cet. 1; Bandung : Alfabeta, 2014), h. 49.

tersebut mau bekerja sama (mengolaborasi dan mengelaborasi potensinya) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.<sup>37</sup>

Pernyataan kedua pendapat di atas mengatakan bahwa pemimpin atau *leader* adalah usaha-usaha memengaruhi orang lain agar mau bekerja dengan suka rela dan mengeluarkan kemampuan sumber daya yang dimilikinya agar tercapai tujuan yang diinginkan.

Keutuhan kepemimpinan mengacu pada semua komponen sekolah seperti sekelompok guru, para supervisor dan administrator. Kepala sekolah penting mengarahkan tetapi tidak menunjuk dan memperkuat tingkat keutuhan kepemimpinannya. Kepala sekolah memungkinkan memberikan pembebasan, menyemangati, dan memberi energi untuk bergabung dengan proses kepemimpinan kepala sekolah.

## **2. Aspek-aspek Kompetensi Manajerial.**

Melihat keseluruhan beberapa teori di atas maka jelas bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah/pemimpin/*leadership* adalah kepala sekolah yang bertindak sebagai perencana sekaligus pelaksana dan mengorganisasikan serta pengawasan sesuai dengan performen (kemampuan). Maksudnya, kepala sekolah adalah orang yang mampu menyusun perencanaan (program kerja) serta memiliki sumber daya untuk mempengaruhi orang lain (pelaksanaan dan pengorganisasian) serta mampu memonitoring dan mengevaluasi program sekolah sesuai prosedur dan pelaporan yang tepat juga tanggap dalam memberikan tindaklanjutnya (pengawas).

---

<sup>37</sup> Abd Wahab HS dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual* (Jogjakarta: Arruzz Media, 2010), h. 89.

Aspek-aspek Kompetensi manajerial kepala sekolah dapat dilihat dari kemampuannya dalam penyusunan perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan; mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru; mengelola tenaga pendidik dan kependidikan, mengelola peserta didik dan pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat serta merencanakan tindak lanjutnya.

#### **a. Perencanaan dan pelaksanaan**

Keberhasilan serta kelancaran suatu proses kegiatan agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien pasti ditentukan adanya perencanaan. Perencanaan ini adalah langkah awal yang harus dilakukan oleh seorang manajer dalam akan atau ingin melakukan pekerjaan. Ini disebabkan perencana secara keseluruhan tidak dapat dilepaskan dari fungsi lainnya dan peranannya dirasa sangat penting. Perencanaan ini penentuan secara matang dan cerdas apa yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan, perencanaan juga merupakan suatu proses mempersiapkan seperangkat keputusan bagi pembuatan di masa depan.<sup>38</sup>

Perencanaan berkaitan dengan tujuan dan sasaran yang dilakukan, akan tetapi seorang manajer juga selain sebagai perencana ia juga sebagai pelaksana.

---

<sup>38</sup> Yusmiar, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai* (Cet. 1; Samata-Gowa: Alauddin University Press, 2014), h. 26-27.

Hal ini harus disadari oleh seorang kepala sekolah. Kepala sekolah hanya merupakan tugas tambahan yang diberikan kepada seorang guru yang terangkat sebagai kepala sekolah. Ini sesuai dengan Permen Diknas no 28 tahun 2010 tentang *Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah* pada Bab 1 Pasal ayat 1 yang mengatakan: “Kepala sekolah/madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin..., sekolah menengah pertama/madrasah tsanawiyah (SMP/MTs)...”.<sup>39</sup>

Perencanaan dapat membangun usaha-usaha yang koordinatif, memberikan arahan kepada tenaga pendidik dan kependidikan tentang apa yang harus dilakukan. Bila setiap orang mengetahui tugas dan kewajibannya maka akan meningkatkan koordinasi, kerjasama pada satu tim. Maka hendaknya manajer sebagai pemimpin harus memiliki kemampuan pula dalam membina hubungan yang baik antara atasan dan bawahan demikian pula sebaliknya.

Charles H. Jr. Bishop yang dikutip oleh Ahmad Thaib Raya dalam “Pengantar Ahli” di buku Baharuddin dan Umiarso yang mengatakan bahwa:

Pimpinan pada tingkat puncak memfasilitasi kemampuan untuk perubahan dalam tingkatan mendukung serta mengembangkan kemampuan untuk perubahan. Jadi sebuah langkah yang urgen untuk melaksanakan perubahan ialah memperkuat perilaku inovatif kepada anggota, kelompok dan organisasi. Pada tatanan esensialnya, *Leadership is capability of persuading others to work together undertheir direction as a team to accomplish certain designated objectives* (Kepemimpinan adalah kemampuan meyakinkan orang lain untuk bekerja sama sebagai tim untuk mencapai tujuan tertentu yang ditunjuk).<sup>40</sup>

---

<sup>39</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI, *Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah*, **Online** [hukum.unsrat.ac.id/men/permendagri\\_28\\_2010.pdf](http://hukum.unsrat.ac.id/men/permendagri_28_2010.pdf).(22-10-2016)

<sup>40</sup> Baharuddin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam, Antara Teori & Praktik* (Cet. 1; Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2012), h.14.

Indikator inilah yang merupakan salah satu ciri kepemimpinan yang efektif dan secara berkesinambungan mengupayakan untuk saling menghargai, menjalin kebersamaan, rasa nyaman, terbuka dan memiliki pengetahuan tentang perilaku seorang bawahan, sehingga tercipta iklim dan budaya sekolah yang baik.

Ini sepaham dengan pendapat Ginnet Hughes and Curphy, yang dikutip oleh Ahmad Thib Raya adalah:

Seorang pemimpin hendaknya memiliki kecerdasan yang tinggi dalam merespon lingkungannya, sebab seorang pemimpin tidak berdiri sendiri dalam memimpin dalam sebuah organisasi, tetapi ia terkait dengan faktor yang lain, yakni situasi (situation) termasuk di dalam tugasnya, tekanan, lingkungan, dan lain sebagainya serta pengikut (followers) yang di dalamnya terdapat norma-norma, nilai-nilai, keterpaduan dan lain-lainnya.<sup>41</sup>

Di dalam perencanaan dan pelaksanaan kepala madrasah haruslah memperhatikan berbagai hal, yaitu: Kepala madrasah harusnya dapat mengembangkan RKS/RKM dengan program lainnya berdasarkan data hasil evaluasi dalam pemenuhan 8 SNP, kepala sekolah dapat merumuskan visi-misi sebagai arah pengembangan program RKS/RKM dan program lainnya, kepala madrasah harus dapat pula melengkapi program dengan rencana evaluasi keterlaksanaan dan pencapaian program dan tak lupa kepala madrasah harus dapat menciptakan budaya dan iklim sekolah yang baik.

#### **b. Pengorganisasian**

Setelah menyusun rencana, selanjutnya diperlukan adanya kegiatan pengorganisasian. Pengorganisasian adalah suatu proses membagi kerja dalam tugastugas yang lebih kecil, membebaskan tugas-tugas itu kepada orang yang

---

<sup>41</sup> Baharuddin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam, Antara Teori & Praktik*, h. 14.

sesuai dengan kemampuan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikan dalam rangka efektifitas pencapaian tujuan organisasi.<sup>42</sup>

George R Terry berpendapat dalam Nur Hamiyah dan Mohammad Djauhar bahwa:

Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.<sup>43</sup>

Kegiatan pengorganisasian ini akan lebih mudah dan jelas ditunjukkan dalam suatu bagan organisasi atau struktur organisasi dan deskripsi pekerjaan atau *job description*. Bila kegiatan tersebut dilaksanakan oleh kepala sekolah akan lebih mempermudah menyusun personil dengan tingkat dan jenis pekerjaan.

Keberhasilan pendidikan di madrasah sangatlah ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola tenaga pendidik dan kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang memengaruhi dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala madrasah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, pembinaan tenaga kependidikan lainnya.

Hal tersebut membuktikan bahwa begitu kompleksnya tuntutan tugas seorang kepala madrasah yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien, ditambah lagi dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta seni dan budaya yang diterapkan dalam pendidikan di madrasah

---

<sup>42</sup> St Syamsudduha, *Governance Dalam Manajemen Pendidikan* (Cet. 1; Samata-Gowa: Alauddin University Press, 2014), h. 101.

<sup>43</sup> Nur Hamiyah dan Mohammad Djauhar, *Pengantar Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Cet. 1; Jakarta: Prestasi Pustakaraya, 2015), h. 8.

juga cenderung bergerak semakin canggih sehingga menuntut penguasaan secara profesional. Oleh karenanya kepala madrasah harus mempunyai kemampuan serta keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan secara profesional.

Kepala madrasah dalam pengorganisasian ini haruslah memperhatikan pengelolaan di bidang tenaga pendidik dan kependidikan dalam rangkapendayagunaan SDM yang optimal, pengelolaan peserta didik dan pengelolaan pengembangan kurikulum.

### **c. Pengawasan**

*Controlling* atau pengawasan adalah merupakan bagian yang tak kalah penting diantara bagian-bagian yang ada, ini dikarenakan bagian ini merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>44</sup>

Agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien maka proses manajemen pendidikan memiliki peranan yang amat vital. Apabila sekolah tidak didukung oleh proses manajemen yang baik boleh jadi hanya akan menghasilkan kekacauan lajunya organisasi, yang pada akhirnya tujuan pendidikan pun tidak akan tercapai sesuai yang dicita-citakan.

Karena itulah kegiatan pendidikan di madrasah haruslah memiliki perencanaan dan pelaksanaan yang jelas dan riil, pengorganisasian/pengelolaan yang efektif dan efisien, penerangan dan motivasi kepada seluruh personil madrasah untuk selalu dapat meningkatkan kualitas kinerjanya, pengawasan

---

<sup>44</sup> St Syamsudduha, *Governance Dalam Manajemen Pendidikan*, h. 104

secara berkelanjutan. Penting sekali kepala madrasah memperhatikan dalam pengawasan ini adalah monitoring, evaluasi dan pelaporannya.

## **C. Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah**

### **1. Pengertian Kompetensi Supervisi**

Mutu sebuah sekolah secara mendasar, berkaitan dengan supervisi kepala sekolah sebagai pemimpin terhadap tenaga pendidik yang ada di sekolah. Seorang kepala sekolah mempunyai hak dan kekuasaan yang besar dalam membuat satu kebijakan. Mengawasi dan melaksanakan agar sekolah yang dibinanya memiliki kemampuan untuk mengembangkan potensi yang ada. Kepala sekolah bertanggungjawab penuh dalam mengembangkan berbagai program sekolah, sebagai pengelola sekaligus mengawasinya. Kepala sekolah mempunyai keleluasaan dalam memajemen segala sumber daya yang dimiliki sekolah, serta memanfaatkan secara besar-besaran untuk peningkatan mutu sekolah dan kinerja guru.” Segala aktivitas pengarahan, bimbingan dan pengawasan yang dilakukan kepala sekolah kepada guru, staf dan pegawainya disebut dengan supervisi”<sup>45</sup>

Menurut Piet A. Sahertian, supervisi adalah suatu usaha menstimulus, mengkoordinasikan dan membimbing secara kontinyu pertumbuhan guru-guru di sekolah baik secara individual maupun kolektif, agar lebih mengerti dan efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran.<sup>46</sup>

Selanjutnya menurut Suharsimi Arikunto, supervisi adalah kegiatan mengamati, mengidentifikasi mana hal-hal yang sudah benar, mana yang belum

---

<sup>45</sup> Donni Juni Priansa & Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. h. 83

<sup>46</sup> Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan SDM* (Cet. I; Jakarta: PT Rineka Cipta, 2008), h. 17

benar, dan mana pula yang tidak benar dengan maksud agar tetap dengan tujuan memberikan bimbingan.<sup>47</sup>

Sumber lain menyatakan bahwa Supervisi adalah:

Serangkaian usaha pemberian bantuan kepada guru dalam bentuk layanan profesional yang diberikan oleh supervisor (kepala sekolah, penilik sekolah, dan pembina lainnya) guna meningkatkan mutu proses dan hasil belajar mengajar.<sup>48</sup>

Supervisor adalah seorang yang memperbaiki cara guru mengajar, cara belajar murid, peningkatan mutu serta penggunaan pelajaran. Gurupun harus berusaha memperbaiki dan meningkatkan mutu kerjanya demi perkembangan jabatan dan kariernya serta tujuan sekolah. Ini sejalan dengan pendapat M. Ngalim Purwanto yang mengatakan :

Tugas kepala sekolah sebagai supervisor berarti bahwa dia hendaknya pandai meneliti, mencari dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi sekolahnya sehingga tujuan-tujuan pendidikan di sekolah itu semaksimal mungkin dapat dicapai.<sup>49</sup>

Kepala sekolah sebagai supervisor dituntut memiliki dua kapabilitas sekaligus yaitu, “ penguasaan model-model pembelajaran dan cara-cara memberikan bantuan kepada guru yang mengalami kesulitan dalam menerapkan model-model pembelajaran”.<sup>50</sup>

Berkenaan pernyataan di atas bermakna penguasaan model-model pembelajaran yang dimaksud adalah cara guru dalam membantu, mengajar,

---

<sup>47</sup> Suharsimin Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi,-Buku Pengangan Kuliah* (Cet.1; Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004), h. 5.

<sup>48</sup> Sri Banun Muslim, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesional Guru* (Cet. II; Bandung; CV Alfabeta, 2010), h. 41.

<sup>49</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Cet.VIII; Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1998), h. 115.

<sup>50</sup> Ali Imron, *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidika* (Cet. II; Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 192.

membangun, melatih dan mengembangkan cara siswa dalam belajar. Ini dalam konteks saat siswa menerima, mengolah dan menerapkan pengetahuan yang diberikan oleh guru, ini bersifat substantif. Ini di karenakan beberapa metode dan tehnik pembelajaran yang dapat digunakan oleh guru, tetapi tidak semuanya sama efektifnya dapat mencapai tujuan pembelajaran.<sup>51</sup> Sedangkan cara-cara kepala sekolah memberikan bantuan kepada guru terkait dengan aspek psikologis guru.

Standar kompetensi kepala sekolah/madrasah telah ditetapkan melalui Permen Diknas No 13 tahun 2007, menyebutkan bahwa :

Dimensi kompetensi supervisi kepala sekolah adalah kompetensi 3.1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, 3.2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat dan 3.3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.<sup>52</sup>

Budi Suhardiman yang mengatakan kompetensi supervisi kepala sekolah terkait dengan kemampuan kepala sekolah dalam menilai kinerja guru.<sup>53</sup> Jadi supervisi adalah segala daya dan upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam melihat, menilai, membimbing dan mengarahkan terhadap segala aktifitas, kreatifitas dan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.

Supervisi sangat penting dilakukan oleh seorang kepala sekolah sebagai salah satu upaya meningkatkan kinerja serta mengetahui kendala-kendala yang dihadapi guru di dalam kelas (KBM) atau di luar kelas untuk mencapai visi dan

---

<sup>51</sup> Hamzah B. Uno, *Model Pembelajaran; Menciptakan Proses Belajar Mengajar yang Kreatif dan Efektif* ( Cet. X; Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014), h. 7.

<sup>52</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI, *Standar Kepala Sekolah/Madrasah*, No 13 tahun 2007, Lampiran B Kompetensi. *Online* [hukum.unsrat.ac.id/men/permendagri\\_13\\_2006.pdf](http://hukum.unsrat.ac.id/men/permendagri_13_2006.pdf). (20-04-2016)

<sup>53</sup> Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah- Konsep dan Aplikasi* ( Cet. 1; Jakarta: Rineka Cipta, 2012), h. 48.

misi pendidikan. Itulah sebabnya komponen atau subkomponen yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah yaitu 1) merencanakan program supervisi akademik; 2) melaksanakan supervisi dengan pendekatan dan tehnik yang tepat; dan 3) menindak lanjuti hasil supervisi akademik.<sup>54</sup>

Kepala sekolah disamping bertanggungjawab dalam hal kelancaran proses belajar mengajar dan kegiatan administrasi sekolah sehari-hari, kepala sekolah juga bertanggungjawab” mengawasi, membina dan memotivasi kinerja guru dan pegawai lainnya sebagai wujud perannya sebagai supervisor”<sup>55</sup>, demikian pula hasil supervisi akan dapat menjadi salah satu acuan membantu orang tua siswa dalam mendapat informasi tentang anaknya dalam pembelajaran.

Ini sependapat dengan Sergiovani dan Starrat yang dikutip oleh H.E Mulyasa mengatakan bahwa:

*“Supervision is a process designed to help teacher and supervisor learn more about their practice: to better able to use their knowledge and skills to better serve parents and school; and to make the school a more effective learning community”*<sup>56</sup>

Pengawasan adalah proses yang dirancang untuk membantu guru dan pengawas pelajari lebih lanjut tentang praktek mereka: untuk lebih mampu menggunakan pengetahuan dan keterampilan mereka untuk lebih melayani orang tua dan sekolah; dan untuk membuat sekolah komunitas pembelajaran yang lebih efektif.

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa supervisi itu merupakan suatu proses yang dirancang untuk membantu tenaga pendidik dan supervisor secara

---

<sup>54</sup> Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah- Konsep dan Aplikasi*.

<sup>55</sup> Sam M Chan & Tuti T Sam, *Analisis SWOT: Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah* (Ed. 1-4; Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2008), h. 83.

<sup>56</sup> H.E Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h.252.

khusus dalam mempelajari tugas pokoknya sehari-hari di sekolah yang bertujuan agar dapat menggunakan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki untuk memberikan pelayanan yang terbaik untuk siswa, orang tua siswa dan sekolah sebagai masyarakat yang belajar lebih efektif.

Jika supervisi dilakukan oleh kepala sekolah, maka haruslah kepala sekolah mampu melakukan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah lebih terarah pada tujuan yang telah ditetapkan, pengawasan ini juga bertujuan sebagai tindakan untuk mencegah tenaga pendidik tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan tugasnya.

## **2. Aspek-aspek Kompetensi Supervisi**

Melihat uraian di atas maka diantara aspek-aspek kompetensi supervisi yaitu kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan program supervisi akademik, melaksanakan supervisi dengan pendekatan dan tehnik yang tepat dan menindak lanjuti hasil supervisi akademik untuk peningkatan mutu dan tolak ukur untuk program kerja selanjutnya.

### **a. Perencanaan Program Supervisi**

Misi utama supervisi pendidikan adalah memberi pelayanan kepada tenaga pendidik untuk mengembangkan mutu pembelajaran, memfasilitasi tenaga pendidik, agar dapat mengajar dengan efektif. Kerjasama antara tenaga pendidik dan kependidikan dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran,

pengembangan kurikulum, serta meningkatkan pertumbuhan profesional semua anggotanya. Supervisi dilakukan bertujuan untuk memperbaiki belajar mengajar.

Kepala sekolah haruslah mampu merencanakan program dalam mensupervisi akademik tenaga kependidikan dalam rangka peningkatan kinerja guru, dalam perencanaan ini hendaklah kepala sekolah merancang program supervisi, merumuskan dimana dalam rumusannya harus jelas tujuan dan prosedurnya kemudian menyusun programnya barulah kemudian merencanakan program tersebut.

Saat kepala sekolah merencanakan supervisi hendaklah memperhatikan bahwa supervisi terdiri dari 3 tahapan yaitu:

#### 1. Tahap Persiapan (Supervisi Administrasi)

Tahap persiapan ini bertujuan untuk mengecek seluruh perlengkapan administrasi seorang guru sebelum mengajar, ada 10 poin yang harus ada yaitu:

- 1) Program Tahunan (Prota), 2) Program Semester (prosem), 3) Silabus, 4) RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), 5) Kelender Pendidikan, 6) Jadwal Pelajaran, 7) Agenda Harian, 8) Daftar Nilai, 9) KKM (Kriteria Ketuntasan Minimum), 10) Absensi Siswa.<sup>57</sup>

Tahap administrasi ini biasanya dilakukan pada bulan pertama tahun ajaran baru atau semester genap hingga pelaksanaan UTS (Ujian Tengah Semester). Semua perlengkapan ini harus ada. Untuk sekolah yang menyelenggarakan K-13 maka yang perlu disiapkan hanya 6 poin, ini di karenakan untuk poin 1,2,3 dan 9 sudah ada dalam buku pegangan guru. Guru hanya memindahkan saja lain halnya dengan RPP, walaupun telah ada dalam buku

---

<sup>57</sup> Mahbub Ansori, Bendahara MGMP-KKM MTsN 2 Kec. Palas periode tahun 2017-2018, sekaligus guru mapel PAI di MTs. Amrul Huda Palas Kab.Lampung Selatan, Oktober 2017.

pegangan guru tetap guru membuat RPP dan mengembangkan RPP tersebut sesuai dengan kondisi yang ada di lingkungan sekolahnya. RPP yang ada di buku pegangan guru bersifat umum. RPP yang ada pada buku pegangan guru hanya sebagai acuan dalam pembuatan RPP.

## 2. Tahap Observasi (Supervisi Pelaksanaan Pembelajaran)

Pada tahap observasi ini biasa juga dikenal dengan tahap proses dikarenakan penilaian dilakukan pada saat guru melakukan KBM (Kegiatan Belajar Mengajar). Tahap ini biasanya dilakukan setelah sekolah selesai melaksanakan UTS hingga sebulan menjelang UAS (Ujian Akhir Semester). Adapun hal-hal yang harus disiapkan adalah: RPP dan Penilaian tatap muka (Tamu) dan penilaian sikap.<sup>58</sup> Terkadang *supervisor* akan menilai yang terdapat pada RPP, saat penilain berlangsung biasanya kepala sekolah sudah lebih dulu masuk sebelum guru yang akan dinilai, ini bertujuan agar pada saat penilaian *supervisor* dapat melihat tenaga pendidik dari awal pembelajaran, proses hingga akhir pembelajaran. Adapun yang menjadi penilaian secara umum yaitu:

- a) Pendahuluan terdiri atas: membuka pembelajaran, menggali pengetahuan awal terhadap siswa, member motivasi (apersepsi), menyampaikan tujuan pembelajaran.
- b) Kegiatan Inti terdiri atas: menjelaskan sub konsep penggunaan media, interaksi antar siswa, pembimbingan terhadap siswa, fasilitator dalam pembelajaran, suasana pembelajaran.

---

<sup>58</sup> Untuk sekolah yang masih KTSP maka menyiapkan RPP dan Lembar Penilaian pengetahuan dan sikap, sedangkan yang menyelenggarakan K13 harus menyiapkan RPP, Lembar Penilaian untuk Ki 1, Ki 2, Ki 3 dan Ki 4.

- c) Penutup terdiri atas : membimbing siswa dalam menyimpulkan pembelajaran, evaluasi (LKS ) mandiri atau kelompok untuk nilai Tamu, pemberian tugas TMT dan TMTT (bila ada), penguatan kepada siswa dan menutup pembelajaran.<sup>59</sup>

### 3. Tahap Penilaian (Supervisi Evaluasi)

Tahap penilaian disebut juga penilaian tahap akhir. Adapun yang menjadi penilaian secara umum yaitu: nilai tamu (tatap muka), nilai UH yang terdiri dari nilai remedial dan pengayaan, nilai UTS, Ujian Semester (UAS), nilai karakter dan nilai laporan pendidikan (nilai rapor).

Tujuan daripada supervisi adalah usaha perbaikan belajar dan mengajar ditujukan kepada pencapaian tujuan akhir dari pendidikan yaitu pembentukan pribadi anak secara maksimal.<sup>60</sup> Selain itu supervisor dalam melakukan perannya juga harus memperhatikan prinsip-prinsip supervisi, di mana prinsip-prinsip ini adalah haruslah; 1) Ilmiah (*scientific*), 2) Demokratis, 3) Kooperatif dan 4) Konstruktif dan kreatif.<sup>61</sup>

Supervisi haruslah ilmiah, dikatakan ilmiah apabila memenuhi 3 standar yaitu;

- a) Sistematis maksudnya supervisi itu teratur, berencana dan kontinyu. Sehingga supervisi betul-betul sudah terjadwal dan langkah-langkahnya sudah di susun secara sistematis.

---

<sup>59</sup> Terlampir lembar penilaian proses Kegiatan Belajar Mengajar

<sup>60</sup> Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Cet. II; Jakarta: Bina Aksara, 1988), h. 40.

<sup>61</sup> Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, h.41.

- b) Objektif maksudnya observasi berdasarkan fakta di lapangan bukan rekayasa atau tafsiran supervisor sendiri.
- c) Penggunaan alat, maksudnya seorang supervisor haruslah menggunakan alat yang berupa instrument yang merupakan pemberi informasi dan umpan balik dalam penilaian.

Demokratis, seorang supervisor haruslah demokratis di mana menjunjung tinggi musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan dan sanggup menerima pendapat orang lain. Ini disebabkan seorang supervisor menghadapi tupoksi yang berat, Supervisor sebagai tauladan, penasehat, penilai, teman sejawat, pimpinan bagi tenaga pendidik yang dinilai.

Kooperatif, seorang supervisor haruslah dapat menciptakan kebersamaan dalam melaksanakan supervisi di lapangan. Seorang supervisor bukanlah mencari-cari kesalahan tenaga pendidik tapi mengamati dan memantau serta memperbaiki yang yang perlu diperbaiki serta meningkatkan bila itu sudah baik demi mencapai suatu tujuan bersama-sama.

Konstruktif dan kreatif, seorang supervisor bersifat konstruktif yang bermakna bersifat membina, memperbaiki, membangun bukan malah sebaliknya. Kreatif maksudnya seorang supervisor haruslah tanggap dengan masalah yang di temukan dan dihadapi oleh tenaga pendidik di lapangan, bukan malah memojokkan dan tak ada solusi. Supervisor juga dalam membina bersifat membangun lembaga/sekolah dan berinisiatif mengembangkan lembaga/sekolah.

## **b. Pelaksanaan Supervisi**

Setelah itu kepala sekolah melaksanakan program supervisinya secara bertahap dan berkesinambungan. Pelaksanaan supervisi ini perlu tahapan-tahapan yang wajib diketahui oleh guru dan telah disosialisasikan kepada guru, dalam pelaksanaannya kepala sekolah mengamati hingga menilai guru. Setelah menilai kepala sekolah menyimpulkan hasil penilaiannya.

Kepala supervisi pada awalnya akan mengadakan pengamatan dan pemantauan secara umum yang berlaku untuk semua guru-guru dan kelas-kelas yang ada. Tujuan dari pada kunjungan kelas menurut Arifudidn Siraj adalah :

“...untuk mengobservasi bagaimana guru mengajar, apakah sudah memenuhi syarat-syarat didaktis atau ada kesulitan yang dihadapi guru dalam proses pembelajaran yang perlu diberikan pertolongan dalam pemecahan masalahnya”.<sup>62</sup>

Seorang kepala sekolah sebagai supervisor bukanlah mencari kesalahan-kesalahan guru di lapangan akan tetapi memberikan masukan atau saran-saran kepada guru yang dianggap perlu untuk diperbaiki. Demikian pula dalam kunjungan ini supervisor diharapkan memberikan masukan atau kritikan yang bersifat membangun agar ada perubahan yang positif pada kunjungan tersebut.

Supervisi dilakukan secara langsung *face to face* antara kepala sekolah dengan guru, adapun salah satunya adalah berkunjung ke kelas dimana guru sedang/ akan mengajar, adapun macam-macam kunjungan tersebut adalah sebagai berikut:

---

<sup>62</sup> Arifuddin Siraj, *Supervisi Akademik* ( Cet.1; Samata Gowa, Alauddin University Press, 2014), h. 45

### 1). Kunjungan dengan Tanpa Memberi Tahu

Maksud kunjungan ini adalah tidak memberikan informasi sebelumnya atau kata lain tiba-tiba. Ini bertujuan agar supervisor mengetahui keadaan yang sesungguhnya, bagi guru kunjungan tiba-tiba ini adalah merupakan latihan dalam melaksanakan tugas mengajar guru selalu siap.<sup>63</sup>

Kelemahannya adalah kadang guru kelabakan dengan supervisor datang tiba-tiba, guru yang tidak siap akan merasa takut dengan segala kekurangannya dan akan dinilai sedangkan yang selalu siap akan senang akan kunjungan ini.

Supervisor akan menemukan hal-hal yang tak terduga bila mengadakan kunjungan tanpa informasi dengan kata lain supervisor akan menemukan hal-hal yang fakta tidak dibuat-buat.

### 2). Kunjungan dengan Memberitahukan Terlebih Dahulu

Sama halnya tamu yang akan berkunjung ke rumah bila tamu itu memberitahukan kunjungan maka penghuni rumah akan bersiap-siap dengan segala hal sesuai dengan kemampuannya, demikian juga dengan supervisor. Bila supervisor menginformasikan kunjungannya kepada guru yang dituju maka guru yang akan dikunjungi akan bersiap-siap dengan segalanya.

Kelebihan kunjungan ini adalah ada pembagian waktu yang merata bagi pelaksanaan supervisi terhadap semua guru yang memerlukan, sedangkan kelemahannya adalah ada kemungkinan guru akan secara maksimal akan mengatur aksinya di dalam kelas (sandiwara kelas).<sup>64</sup>

---

<sup>63</sup> Hendiyat Soetopo & Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, h. 46

<sup>64</sup> Hendiyat Soetopo & Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, h. 47

### 3). Kunjungan atas Undangan Guru

Kunjungan ini ide awalnya adalah dari guru itu sendiri dimana guru mengundang supervisor datang ke kelas untuk melihatnya mengajar, akan tetapi kunjungan ini sangat dan hampir tidak pernah guru melakukannya. Ini dikarenakan sangat jarang guru menghendaki pimpinannya melihat suasana waktu ia melaksanakan tugas mengajar.<sup>65</sup>

#### c. Penindaklanjutan Hasil Supervisi

Setelah menyimpulkan kepala madrasah akan menindaklanjuti apa yang ditemukan di lapangan. Saat menindaklanjuti perlu kiranya kepala madrasah mengkonfirmasi kepada guru yang telah dinilai tersebut untuk langkah-langkah perbaikan berikutnya. Ini sependapat dengan pemikiran Jasmani Asf dan Syaiful Mustofa yang mengatakan:

Segala bantuan dari supervisor dan atau semua pemimpin kepala sekolah untuk memperbaiki manajemen pengelolaan sekolah dan meningkatkan kinerja guru/staf dalam menjalankan tugas, fungsi dan kewajibannya sehingga tujuan pendidikan dapat dicapai dengan optimal. Caranya dengan cara member bantuan, dorongan, pembinaan, bimbingan dan memberikan kesempatan bagi para guru melakukan inovasi ... dalam persoalan administrasi sekolah program pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat/media pembelajaran dan metode-metode pembelajaran yang lebih baik.<sup>66</sup>

Tujuan dari pada supervisi itu sendiri adalah memperkembangkan situasi belajar dan mengajar yang lebih baik.<sup>67</sup> Usaha belajar dan mengajar yang menginginkan perbaikan dan perbaikan yang lebih baik agar tujuan akhir dari pendidik tercapai.

---

<sup>65</sup> Hendiyat Soetopo & Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, h. 47.

<sup>66</sup> Asmani Asf & Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan; Terobosan baru dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah dan Guru* ( Cet. 1; Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2013), h. 27.

<sup>67</sup> Hendiyat Soetopo & Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, h. 40.

Penyataan di atas sepaham dengan misi utama supervisi yang dikatakan oleh Donni Juni Priansa dan Rismi Samed yaitu memberikan pelayanan kepada guru untuk mengembangkan mutu pembelajaran, memfasilitasi guru agar dapat mengajar dengan efektif.<sup>68</sup>

Pada saat supervisor menemukan masalah di lapangan perlulah dia melakukan tindaklanjut dalam menangani masalah tersebut. Kepala madrasah harus memahami bahwa tehnik-tehnik supervisi dalam menindak lanjuti masalah ada 2 yaitu, tehnik secara individu dan tehnik secara kelompok.

Tehnik individu pada umumnya dilakukan apabila masalah yang dihadapi hanya 1 atau 2 orang, berbeda lagi bila masalah yang dihadapi itu hampir umumnya dihadapi oleh tenaga pendidik di madrasah maka kepala madrasah mengadakan tehnik kelompok.

Akan tetapi bila kepala madrasah menemukan masalah 1 atau 2 orang saja maka, kepala madrasah dapat melakukan bimbingan dengan cara:

1) Tutor Sebaya (teman Sejawat)

Dalam menangani masalah kepala madrasah harus melalui tahapan-tahapan dalam menyelesaikannya. Tenaga pendidik diberi kesempatan untuk memperbaiki apa kekurangan berdasarkan masukan dan saran dari kepala madrasah.

Kepala madrasah akan menunjuk satu guru senior atau dianggap mampu membantu di lingkungan madrasah untuk membimbing tenaga pendidik yang diberi kesempatan untuk memperbaiki kekurangan yang ada. Inilah yang disebut

---

<sup>68</sup> Donni Juni Priansa & Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 84.

dengan tutor sebaya. Tenaga pendidik akan merasa dihargai dan tidak malu bila dibimbing oleh teman sejawatnya. Kepala madrasah dalam menunjuk tutor sebaya haruslah memperhatikan hal-hal yang penting yaitu;

- a) Tenaga pendidik yang ditunjuk sebagai tutor adalah benar-benar dianggap mampu membimbing dan memiliki kedekatan emosi dengan tenaga pendidik yang sedang dibimbing.
- b) Tenaga pendidik yang ditunjuk sebagai tutor adalah tenaga pendidik yang memiliki dedikasi yang tinggi dan dapat dijadikan contoh di antara teman sejawat yang lainnya.

## 2) Kepala Madrasah

Bila tutor sebaya belum juga bisa memaksimalkan hasil yang diinginkan, kepala madrasah dapat melakukan bimbingan secara langsung yang biasa juga disebut *individual conference* atau percakapan pribadi. Ini dilakukan anatar kepala madrasah dengan tenaga pendidik. Adapun yang dibicarakan adalah langkah-langkah untuk memecahkan masalah-masalah pribadi yang ada hubungannya dengan jabatan mengajar.

Pendekatan ini disebut juga pendekatan direktif, yaitu cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung.<sup>69</sup> Kepala madrasah akan berhadapan langsung dengan tenaga pendidik yang bermasalah dimana sudah tentu pengaruh perilaku supervisor lebih dominan. Kepala madrasah akan memberikan penguatan (*reinforcement*) atau hukuman (*punishment*).

---

<sup>69</sup> Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan; Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, h. 46.

#### **D. Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Supervisi Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru**

Pada bagian ini akan menjelaskan pengaruh antar variabel yang digunakan penulis dalam penelitian ini. Sehingga pengaruh antar variabel tersebut didukung oleh teori-teori yang relevan terkait dengan variabel-variabel tersebut sesuai dengan pendekatan penelitian yang digunakan oleh penulis yaitu pendekatan kuantitatif menggunakan paradigam ilmiah yang mempunyai maksud menemukan pengetahuan melalui verifikasi hipotesis yang dispesifikasikan secara apriori.<sup>70</sup>

Pengaruh antar variabel tersebut meliputi:

##### **1. Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru.**

Megan menyatakan bahwa kompetensi manajerial berpengaruh positif terhadap kinerja guru.<sup>71</sup>

Selain itu Anand Bhardwaj dalam *International Journal of Advanced Research* melakukan kajian penelitian untuk memahami hubungan antara kompetensi manajerial terhadap kinerja. Hasilnya mengindikasikan bahwa kemampuan berkomunikasi, *team-work*, pro-aktif, visi, manajemen diri, orientasi hasil dan strategic, pengambilan keputusan, pengambilan resiko dan kreativitas merupakan beberapa paktor yang dimiliki oleh manajer

---

<sup>70</sup> Moh. Kasiram, *Metodologi Penelitian Kualitatif-Kuantitatif* (Malang: UIN-Malang Press, 2008) h. 173

<sup>71</sup> Megan, *Leadership and Team in Educational Management* (Jakarta: Grasindo, 2005), h. 258

yang sukses sehingga dengan itu dapat memajukan organisasi dan hasil kinerja yang lebih efektif dan efisien.<sup>72</sup>

Dari beberapa hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial dalam hal ini antara lain manajemen diri, orientasi hasil dan strategic, pengambilan keputusan, pengambilan resiko dan kreativitas merupakan beberapa faktor yang dimiliki oleh manajer yang sukses sehingga dengan itu dapat memajukan organisasi dan hasil kinerja yang lebih efektif dan efisien.

## **2. Pengaruh Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru.**

Kinerja merupakan suatu kemampuan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan sikap, pengetahuan dan keterampilan serta motivasi yang dimiliki oleh karyawan.<sup>73</sup>

Dalam sebuah hasil penelitian yang menyebutkan bahwa supervisi kepala sekolah yang dilakukan dengan baik maka kinerja akan meningkat demikian pula sebaliknya. Supervisi kepala sekolah tidak dilakukan dengan baik, mengakibatkan kinerja guru rendah.<sup>74</sup>

---

<sup>72</sup> Anand Bhardwaj, *Managerial Competencies and Their Influence on Managerial Performance*. International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences. Vol. 5, no. 2, May 2013

<sup>73</sup> Kast & Rossenzweig, *Organization and Management, A Sistem and Contingency Approach*, (New York: Mc Graw-Hill, 1979) Lihat juga Hoy & Miskel, *Educational Administration: Theory Research and Practice*, (New York: Random Haouse, 1987), h. 154

<sup>74</sup> Da'i Wibowo, "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes", *Tesis* (Semarang: Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang, 2009).

### **3. Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Supervisi Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru.**

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat bergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Sebagai pemimpin maka dia harus membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Disamping sebagai pemimpin, kepala madrasah juga berperan sebagai manajer. Ia harus memiliki pengetahuan yang luas juga perspektif yang diperlukan untuk tetap mengarahkan semua sumber daya yang tersedia dalam mencapai tujuan, termasuk dalam hal ini adalah memberdayakan guru untuk mencapai kinerja secara maksimal.

Hasil penelitian Bossert mengatakan bahwa perilaku kepemimpinan yang kuat hubungan kesejawatannya berkorelasi dengan kompetensi manajerial yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja staff.<sup>75</sup>

Dalam hasil sebuah penelitian menunjukkan bahwa kompetensi guru, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SMK di Kabupaten Hulu Sungai Selatan, Kalimantan Selatan, secara parsial maupun simultan, langsung atau tidak langsung dalam taraf signifikansi (0,038 dan 0,036); (0,045 dan 0,036).<sup>76</sup>

Berdasarkan beberapa penelitian terkait di atas, dikemukakan bahwa dari banyaknya faktor yang mempengaruhi kinerja guru salah satunya adalah faktor kompetensi manajerial kepala madrasah dan kompetensi

---

<sup>75</sup> Bossert dalam Creemer dan Reynold, *School Effectiveness and School Improvement, An International Journal of Research, Policy and Practice*, (New York: Random House, 1993)

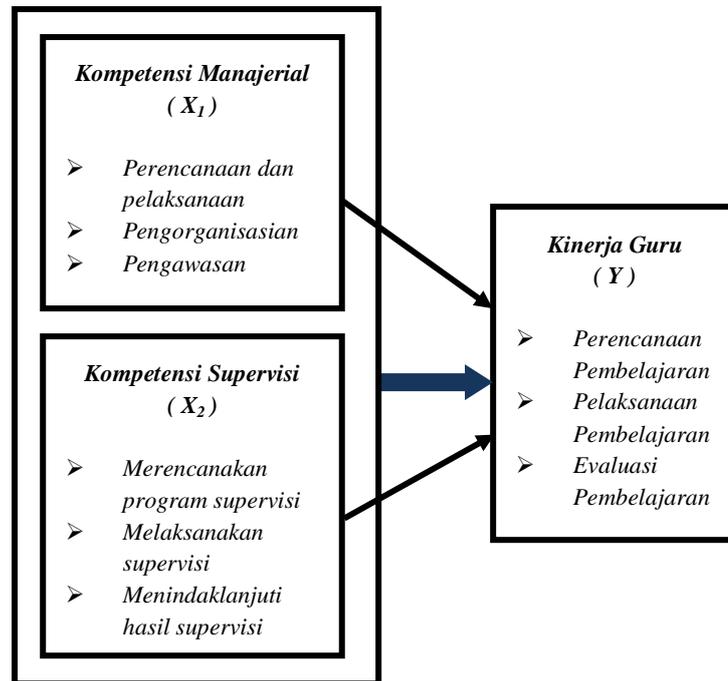
<sup>76</sup> Hary Susanto, *The Factors of Affecting Teachers' performance*, Jurnal Pendidikan Vokasi, Vol.2, no. 2, Juni 2012

supervisi kepala madrasah. Oleh karena itu penulis mencoba menguji teori yang berkaitan dengan subjek yang berbeda.

### **E. Kerangka Pikir**

Pengaruh kompetensi manajerial sebagai perancang sekaligus pelaksana serta pengawas berpengaruh pada kinerja guru serta tercipta budaya dan iklim madrasah. Kompetensi supervisi kepala madrasah sebagai perencana pelaksana sekaligus penindak lanjut berpengaruh terhadap kinerja guru. Penelitian ini menjelaskan pengaruh kompetensi manajerial dan supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI, *Standar Kepala Sekolah/Madrasah*, No 13 tahun 2007, sedangkan untuk penilaian kinerja guru berdasarkan pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional 16/2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, BSNP versi 6.0. 11/2008 Kerangka untuk pelaporan Pencapaian Standar Nasional Pendidikan : Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru dan Permenegpan dan RB 16/2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

Adanya pengaruh secara bersama-sama kompetensi manajerial dan supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru. Kinerja ini dijabarkan dalam 3 yaitu guru sebagai perencana, pelaksana dan evaluasi pembelajaran. Untuk melihat alur pikir yang digunakan dalam penelitian ini, pengaruh kompetensi manajerial dan supervisi kepala madrasah terhadap kinerja dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



**Gambar 1.1. Kerangka fikir**

### **E. Hipotesis Penelitian**

1. Terdapat pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan.
2. Terdapat pengaruh kompetensi supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan.
3. Terdapat pengaruh kompetensi manajerial dan supervisi kepala madrasah secara bersama-sama terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis dan Lokasi Penelitian**

##### 1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian *korelasi* yaitu korelasi sebab-akibat, antara keadaan yang pertama dengan yang kedua terdapat hubungan sebab akibat. Keadaan pertama diperkirakan menjadi penyebab yang kedua. Keadaan pertama berpengaruh terhadap keadaan kedua. Oleh karenanya, penelitian korelasional jenis ini disebut sebagai *penelitian pengaruh*.<sup>77</sup>

##### 2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini terletak di wilayah Kabupaten Lampung Selatan yang tersebar di beberapa Kecamatan, diantaranya yaitu: MTs. Miftahul Huda 606, MTs. Darul Amanah, MTs. Al-Khairiyah Agom dan MTs. Babul Hikmah di Kecamatan Kalianda, selanjutnya MTs. Nurul Islam dan MTs. Al-Kairiyah Way Muli di Kecamatan Rajabasa, MTs. Al Munawaroh Pisang dan MTs. Al-Khairiyah Penengahan di Kecamatan Penengahan, dan beberapa Madrasah Tsanawiyah Swasta lainnya yang berada di Kecamatan Palas dan Sidomulyo. Pemilihan lokasi penelitian ini didasari pertimbangan bahwa lokasi tempat tinggal peneliti berada di wilayah Kabupaten Lampung Selatan sehingga memudahkan peneliti dalam melakukan penelitian dan perolehan data.

---

<sup>77</sup> Morissan, *Metode Penelitian Survei* (Cet-3; Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), h. 40., **Lihat juga**, Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Cet. XIV; Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h.76.

## B. Pendekatan Penelitian

Perlu untuk diketahui bahwasanya penelitian adalah merupakan cara-cara ilmiah yang digunakan untuk mendapatkan data dan tujuan tertentu, cara ilmiah yang dimaksud adalah kegiatan penelitian tersebut didasarkan pada ciri-ciri keilmuan yaitu rasional, empiris dan sistematis.<sup>78</sup> Pendekatan dapat dimaknai sebagai usaha dalam aktivitas penelitian untuk mengadakan hubungan dengan obyek yang akan diteliti. Pendekatan merupakan upaya untuk mencapai target yang sudah ditentukan dalam tujuan penelitian.

Pendekatan penelitian kuantitatif didasari oleh filsafat positivisme yang memandang setiap realitas/gejala/fenomena itu dapat diklasifikasikan, relative tetap, konkrit, teramati, terukur, dan hubungan gejala bersifat sebab akibat. Karena itu, sebelum dilakukan penelitian dapat disusun dan dirancang secara detail dan tidak akan berubah-ubah selama penelitian berlangsung.<sup>79</sup> Penelitian ini cenderung dilakukan secara terpisah antara peneliti dengan obyek yang diteliti. Karena itu, proses penelitian dilakukan dari “luar” dengan menggunakan pengukuran disertai analisis secara statistik sehingga peneliti mengimplikasikan, bahwa pendekatan ini menggunakan metode kuantitatif.

Adapun hasil dari penelitian merupakan generalisasi dan prediksi berdasarkan hasil-hasil pengukuran yang kebenaran hasil penelitiannya didukung oleh validitas cara/alat yang digunakan.

---

<sup>78</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif, dan R&D* (Cet.XIII; Bandung:Alfabeta, 2011), h. 2.

<sup>79</sup> Ma'ruf Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*,(Cet.1; Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2011) , h. 74

## C. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

### 1. Populasi

Populasi adalah semua anggota kelompok manusia, binatang, peristiwa atau benda yang tinggal bersama dalam satu tempat dan secara terencana menjadi target kesimpulan dari hasil akhir suatu penelitian.<sup>80</sup> Berdasarkan pernyataan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa populasi adalah keseluruhan subjek penelitian yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari.

Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru swasta/non PNS pada Madrasah Tsanawiyah Swasta di Kabupaten Lampung Selatan yang berjumlah 321 orang.

### 2. Sampel

Sampel adalah bagaian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.<sup>81</sup> Jadi, sampel merupakan sebagian dari anggota populasi yang akan diteliti.

Penggunaan sampel dengan menggunakan tehnik sampling kelompok (*sampling cluster*), dijelaskan dalam buku *Pokok-pokok Materi Statistik 2 (Statistik Inferensial)* sampling kelompok (*sampling cluster*) adalah bentuk sampling random yang populasinya dibagi menjadi beberapa kelompok (*cluster*) dengan menggunakan aturan-aturan tertentu.<sup>82</sup> Karena setiap *cluster* memiliki jumlah populasi tidak sama maka pengambilan sampelnya menggunakan jenis

---

<sup>80</sup> Sukardi, *Matodologi Penelitian Pendidikan; Komptensi dan Praktiknya* (Cet. XIV; Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), h. 53.

<sup>81</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan RD*, h. 118.

<sup>82</sup> M Iqbal Hasan, *Pokok-pokok Materi Statistik 2 (Statistik Inferensial)* Cet. Ke-6; Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2010), h. 88.

*proporsional*. Ini digunakan agar pengambilan sampel sebanding dengan jumlah populasinya.

*Proporsional* yaitu jumlah sampel yang diambil dari setiap *cluster* sebanding, sesuai dengan proporsi ukurannya.<sup>83</sup> Jadi teknik yang digunakan adalah *sampling scluster proporsional*.

### 1. Teknik Teknik Pengambilan Sampel.

Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan dengan cara berikut:

**Tabel 3.1. Jumlah Populasi dan sampel dari Madrasah Tsanawiyah Swasta di Kabupaten Lampung Selatan.**<sup>84</sup>

No	Nama Madrasah	Populasi	Proporsi	Jum. sampel	Persentase	Sampel
1	MTs. Miftahul Huda 606	16	0.1	1.6	32	10
2	MTs. Darul Amanah	16	0.1	1.6	32	10
3	MTs. Al-Khairiyah Agom	18	0.1	1.8	36	12
4	MTs. Babul Hikmah	18	0.1	1.8	36	12
5	MTs. Nurul Islam Sukaraja	16	0.1	1.6	32	10
6	MTs. Al-Khairiyah Waymuli	15	0.1	1.5	30	10
7	MTs. Al Munawaroh Pisang	15	0.1	1.5	30	10
8	MTs. Al-Khairiyah Penengahan	16	0.1	1.6	32	10
9	MTs. Amrul Huda Palas	18	0.1	1.8	36	12
10	MTs. Nurul Huda Palas	16	0.1	1.6	32	10
11	MTs. Al-Khairiyah Way Lahu	18	0.1	2.0	40	15
12	MTs. Thoriqul Jannah	16	0.1	1.6	32	10
13	MTs. Raudhatul Ulum	18	0.1	1.8	36	12
14	MTs. GUPPI 3	18	0.1	1.8	36	12
15	MTs. Muhammadiyah	15	0.1	1.5	30	10
16	MTs. Mathla'ul Anwar	16	0.1	1.6	32	10
17	MTs. Taufiqul Jannah	15	0.1	1.5	30	10
18	MTs. Al-Khariyah Suak	13	0.1	1.3	36	10
19	MTs. Al Ansor Karang Sari	15	0.1	1.5	30	10
20	MTs. Al-Falah Sidomulyo	13	0.1	1.3	36	10
Jumlah Guru		321	0.20	3.21	100	215

Secara jelasnya jumlah madrasah dan jumlah sampel guru yang terdapat

<sup>83</sup> Syofian Siregar., *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif (dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17)*, (Ed. 1, Cet.ke-2; Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h.57.

<sup>84</sup> Data Guru terbaru saat penelitian dilapangan, Tanggal 23 Oktober - 1 Desember 2017

pada Madrasah Tsanawiyah Swasta di Kabupaten Lampung Selatan tertera pada tabel di bawah:

**Tabel 3.2. Jumlah Madrasah dan Guru pada Madrasah Tsanawiyah Swasta di Kabupaten Lampung Selatan.<sup>85</sup>**

No	Nama Madrasah	Sampel
1	MTs. Miftahul Huda 606	10
2	MTs. Darul Amanah	10
3	MTs. Al-Khairiyah Agom	12
4	MTs. Babul Hikmah	12
5	MTs. Nurul Islam Sukaraja	10
6	MTs. Al-Khairiyah Waymuli	10
7	MTs. Al Munawaroh Pisang	10
8	MTs. Al-Khairiyah Penengahan	10
9	MTs. Amrul Huda Palas	12
10	MTs. Nurul Huda Palas	10
11	MTs. Al-Khairiyah Way Lahu	15
12	MTs. Thoriqul Jannah	10
13	MTs. Raudhatul Ulum	12
14	MTs. GUPPI 3	12
15	MTs. Muhammadiyah	10
16	MTs. Mathla'ul Anwar	10
17	MTs. Taufiqul Jannah	10
18	MTs. Al-Khariyah Suak	10
19	MTs. Al Ansor Karang Sari	10
20	MTs. Al-Falah Sidomulyo	10
Jumlah Guru		215

#### **D. Definisi Operasional Variabel**

Memperjelas pengertian atau makna variabel yang terdapat dalam judul penelitian ini, maka perlu dikemukakan definisi operasional dari tiap variabel, agar pembaca tidak keliru memahaminya. Adapun variabel yang perlu dijelaskan

<sup>85</sup> Data Guru terbaru saat penelitian dilapangan, Tanggal 23 Oktober - 1 Desember 2017

adalah sebagai berikut:

### **1. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah (X<sub>1</sub>)**

Kompetensi manajerial kepala madrasah adalah kemampuan seorang kepala madrasah dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemennya, yaitu sebagai perencana, pelaksana, pengorganisasi dan pengawas dalam rangka mencapai tujuan yang ingin dicapai.

### **2. Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah (X<sub>2</sub>)**

Kompetensi supervisi kepala madrasah adalah kemampuan kepala madrasah dalam merencanakan program supervisi, melaksanakan supervisi serta menindaklanjuti hasil supervisi dalam rangka peningkatan profesionalisme guru dan kualitas madrasah.

### **3. Kinerja Guru (Y)**

Kinerja atau unjuk kerja dalam konteks profesi guru adalah kegiatan yang meliputi perencana pembelajaran, pelaksana pembelajaran dan melakukan penilaian hasil belajar (evaluasi pembelajaran).

Beberapa pengertian variabel di atas, maka dapat menyimpulkan bahwa yang dimaksud kompetensi manajerial dan kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah kemampuan kepala sekolah yang bertindak sebagai perencana sekaligus pelaksana serta pengawas sesuai dengan kemampuan dalam merencanakan program supervisi, melaksanakan supervisi serta menindaklanjuti hasil supervisi dalam rangka peningkatan kemampuan tupoksi guru yaitu perencana, pelaksana dan evaluasi pembelajaran.

## E. Metode Pengumpulan Data

Terdapat dua hal utama yang mempengaruhi kualitas dari hasil penelitian, yaitu kualitas instrumen penelitian dan kualitas pengumpulan data.<sup>86</sup> Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Metode atau teknik pengumpulan data yang digunakan adalah *field research* (penelitian lapangan), yang dilakukan untuk mengumpulkan data-data yang berhubungan dengan permasalahan.

Adapun metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Angket

Angket adalah cara pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan (angket) atau daftar isian terhadap objek yang diteliti.<sup>87</sup> Adapun instrumen yang digunakan adalah angket dengan menggunakan skala. Skala adalah teknik pengumpulan data yang bersifat mengukur, karena diperoleh hasil ukur yang membentuk angka-angka.

Penelitian ini menggunakan skala *likert*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial dengan jawaban setiap item instrumen mempunyai gradasi dari sangat positif, positif sampai sangat negatif. Responden dianjurkan untuk memilih kategori jawaban yang telah diatur oleh peneliti, misalnya sangat selalu (SL),

---

<sup>86</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif dan R & D*, h. 193.

<sup>87</sup> Sutrisno Badri, *Metode Statistika untuk Penelitian Kuantitatif*, Cet.1; Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2012 , h. 60.

sering (SR), kadang-kadang (KD), dan tidak pernah (TP) dengan memberikan tanda centang ( $\sqrt{\quad}$ ) pada jawaban yang dirasa cocok. Untuk menskor skala kategori *Likert*, jawaban diberi bobot atau disamakan dengan nilai kuantitatif 4, 3, 2, 1, untuk empat pilihan pernyataan atau pertanyaan positif dan 1, 2, 3, 4 untuk pernyataan atau pertanyaan negatif.<sup>88</sup>

## 2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah data-data yang berbentuk dokumen dari lokasi yang diteliti sebagai bentuk data sekunder. Dokumentasi, yaitu barang-barang yang tertulis atau dicetak untuk digunakan sebagai suatu catatan atau bukti, dalam hal ini peneliti mengumpulkan data melalui keterangan secara tertulis yang merupakan dokumen-dokumen yang ada hubungannya dengan data yang dibutuhkan dalam penelitian berupa instrument angket.

## F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data lapangan. Menyusun instrumen penelitian merupakan suatu pekerjaan yang sangat penting dalam rangkaian penelitian.

Instrumen yang digunakan adalah skala kompetensi manajerial dan kompetensi supervisi kepala sekolah. Skala ini menggunakan skala likert yang dimodifikasi dan terdiri dari 20 item untuk kompetensi manajerial kepala sekolah, 18 item untuk kompetensi supervisi kepala sekolah, dan 28 item untuk kinerja guru.

---

<sup>88</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, h.140-147.

Instrumen penelitian yang digunakan adalah menggunakan Skala *Likert* dalam bentuk checklist, yang menggunakan kata-kata sebagai berikut:

1. Selalu skor 4
2. Sering skor 3
3. Kadang-kadang skor 2, dan
4. Tidak Pernah skor 1

Peneliti membuat angket untuk instrumen kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi dan kinerja guru dengan kisi-kisi sebagai berikut:

**Tabel 3.3 Kisi-Kisi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X<sub>1</sub>)<sup>89</sup>**

No.	Dimensi	Indikator	Responden
1.	Perencanaan dan Pelaksanaan	Kepala sekolah mengembangkan RKS/RKM dengan program lainnya berdasarkan data hasil evaluasi dalam pemenuhan 8 SNP	Guru
		Kepala sekolah merumuskan visi-misi sebagai arah pengembangan program RKS/RKM dan program lainnya.	
		Kepala sekolah menentukan strategi pencapaian tujuan sekolah, dilengkapi dengan indikator pencapaian yang terukur.	
		Kepala sekolah melengkapi program dengan rencana evaluasi keterlaksanaan dan pencapaian program	
		Menciptakan budaya dan iklim sekolah	
2.	Pengorganisasian/ Pengelolaan	Mengelola tenaga pendidik	Guru
		Mengelola pengembangan kurikulum	
3.	Pengawasan	Monitoring	Guru

<sup>89</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, LPPKS, *Kompetensi Manajerial (Suplemen Diklat Jilid 1)-Materi Penguatan Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah*, ( Jawa Tengah: LPPKS Indonesia, 2015).

		Evaluasi	
		Pelaporan	

**Tabel 3.4. Kisi-kisi Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah (X<sub>2</sub>)<sup>90</sup>**

No.	Dimensi	Indikator	Responden
1.	Merencanakan program supervisi	Kepala sekolah mengidentifikasi masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan pembelajaran	Guru
		Kepala sekolah merumuskan tujuan yang dilengkapi dengan target pencapaian yang terukur.	
		Kepala sekolah mengembangkan instrumen supervisi.	
2.	Melaksanakan supervisi	Kepala sekolah mengadakan pertemuan awal untuk menjaring data rencana pembelajaran dan menetapkan fokus kegiatan supervisi.	
		Kepala sekolah melaksanakan kegiatan pemantauan pembelajaran dan membuat catatan yang objektif dan selektif sebagai bahan pemecahan masalah supervisi.	
		Kepala sekolah melakukan pertemuan refleksi, menganalisis catatan hasil observasi, dan menyimpulkan hasil observasi	
		Kepala sekolah bersama guru menyusun rekomendasi tindaklanjut perbaikan dalam bentuk kegiatan analisis butir soal, remedial, dan pengayaan.	
3.	Menindaklanjuti hasil supervisi	Kepala sekolah memfasilitasi guru dalam merencanakan tindak lanjut perbaikan sistem penilaian hasil belajar	
		Kepala sekolah mengecek ulang keterlaksanaan rekomendasi oleh guru	
		Kepala sekolah melaksanakan pembinaan dan pengembangan guru sebagai tindaklanjut kegiatan supervisi.	

<sup>90</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Badan Pengembangan SDM Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjamin Mutu Pendidikan Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, *Pedoman Penilaian Kinerja Kepala Sekolah*, (Jakarta: Badan PSDMPK & PMP, 2012).

		Kepala sekolah menggunakan data hasil supervisi sebagai bahan perbaikan-perbaikan kinerja pelaksanaan program.	
--	--	--	--

**Tabel 3.5. Kisi-Kisi Kinerja Guru (Y)<sup>91</sup>**

No.	Dimensi	Indikator	Responden
1.	Perencana Pembelajaran	Program Tahunan dan Program Semester	Angket
		Silabus	
		R P P	
		K K M	
2.	Pelaksanaan Pembelajaran	Kegiatan Pendahuluan	
		Kegiatan Inti	
		Kegiatan penutup	
3.	Evaluasi Pembelajaran	Analisis Hasil Ulangan Harian	
		Penugasan Terstruktur (KMT)	
		Kegiatan Mandiri Tidak Terstruktur (KMTT)	
		Melaksanakan Tes (Kognitif) UH, UTS, UAS	
		Melaksanakan Penilaian Keterampilan (Psikomotorik) (Ki 4)	
		Melaksanakan Penilaian Afektif Akhlak Mulia & Kepribadian (Ki 1 & 2)	
Program dan Pelaksanaan Remedial/ Pengayaan			

## G. Validasi dan Realibilitas Instrumen

### 1. Validitas Instrumen

Validitas isi terhadap angket dalam penelitian evaluasi ini telah ditempuh

<sup>91</sup> Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan Pengembang Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Penjamin Mutu Pendidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *Buku Kerja Pengawas*.

dengan cara mengembangkan instrumen melalui kisi-kisi yang disusun berdasarkan kajian teoretis. Kajian teoretis prosesnya dilakukan penelaahan secara cermat dengan pengarahannya dosen pembimbing dan ahli di bidang manajemen dan supervisi. Setelah mendapatkan persetujuan dosen pembimbing, instrument penelitian (angket) tersebut diujicobakan di lapangan. Uji coba tersebut juga untuk mengetahui tingkat keterbacaan angket dan validitas butir.

Adapun uji yang dilakukan adalah uji *person product moment* untuk uji validasi butir dan gunakan *corrected item to total correlation*. Karena sampel (N) ada 215 orang, maka  $df = 215 - 2 = 213$  maka  $df = 213$ , nilai  $r$ -tabel = 0,1339 dengan  $\alpha = 0.05$ . Nilai ***Corrected Item-Total Correlation*** >  $r$  tabel = 0,1339 maka item soal tersebut **valid**. Berdasarkan ujicoba instrumen tidak terdapat butir soal dalam instrumen penelitian yang terbuang karena tidak valid. Berikut rangkuman hasil validasi butir soal dengan SPSS.

**Tabel 3.6. Rangkuman Hasil Validasi Butir Soal SPSS Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X<sub>1</sub>)**

No	Pearson Correlation	r tabel	Keterangan
1	0,688	0,1339	Valid
2	0,784	0,1339	Valid
3	0,784	0,1339	Valid
4	0,677	0,1339	Valid
5	0,782	0,1339	Valid
6	0,782	0,1339	Valid
7	0,608	0,1339	Valid
8	0,784	0,1339	Valid
9	0,797	0,1339	Valid
10	0,675	0,1339	Valid

11	0,628	0,1339	Valid
12	0,721	0,1339	Valid
13	0,678	0,1339	Valid
14	0,753	0,1339	Valid
15	0,735	0,1339	Valid
16	0,763	0,1339	Valid
17	0,424	0,1339	Valid
18	0,525	0,1339	Valid
19	0,408	0,1339	Valid
20	0,604	0,1339	Valid

**Tabel 3.7. Rangkuman Hasil Validasi Butir Soal SPSS  
Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah (X<sub>2</sub>)**

No	Pearson Correlation	r tabel	Keterangan
1	0,401	0,1339	Valid
2	0,975	0,1339	Valid
3	0,886	0,1339	Valid
4	0,975	0,1339	Valid
5	0,886	0,1339	Valid
6	0,886	0,1339	Valid
7	0,886	0,1339	Valid
8	0,975	0,1339	Valid
9	0,876	0,1339	Valid
10	0,876	0,1339	Valid
11	0,633	0,1339	Valid
12	0,414	0,1339	Valid
13	0,799	0,1339	Valid
14	0,542	0,1339	Valid
15	0,700	0,1339	Valid
16	0,528	0,1339	Valid

17	0,541	0,1339	Valid
18	0,687	0,1339	Valid

**Tabel 3.8. Rangkuman Hasil Validasi Butir Soal SPSS  
Kinerja Guru (Y)**

No	Pearson Correlation	r tabel	Keterangan
1	0,725	0,1339	Valid
2	0,725	0,1339	Valid
3	0,725	0,1339	Valid
4	0,711	0,1339	Valid
5	0,562	0,1339	Valid
6	0,725	0,1339	Valid
7	0,725	0,1339	Valid
8	0,751	0,1339	Valid
9	0,673	0,1339	Valid
10	0,609	0,1339	Valid
11	0,759	0,1339	Valid
12	0,535	0,1339	Valid
13	0,716	0,1339	Valid
14	0,881	0,1339	Valid
15	0,823	0,1339	Valid
16	0,547	0,1339	Valid
17	0,536	0,1339	Valid
18	0,824	0,1339	Valid
19	0,506	0,1339	Valid
20	0,500	0,1339	Valid
21	0,553	0,1339	Valid
22	0,795	0,1339	Valid
23	0,733	0,1339	Valid
24	0,812	0,1339	Valid

25	0,877	0,1339	Valid
26	0,743	0,1339	Valid
27	0,824	0,1339	Valid
28	0,824	0,1339	Valid

## 2. Reliabilitas Instrumen

Berdasarkan hasil analisis, semua variabel memiliki indeks reliabilitas dengan demikian, instrumen ini dapat dikatakan memiliki keterandalan dan dapat digunakan untuk mengumpulkan data.

**Tabel 3.9. Rangkuman Reliabelitas Instrumen**

No	Kompetensi	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Kompetensi Manajerial	0,935	Reliabel
2	Kompetensi Supervisi	0,956	Reliabel
3	Kinerja Guru	0,955	Reliabel

## 3. Hasil Uji Coba Instrumen

Menurut H.M. Ma'rif Abdullah mengatakan bahwa "kuesioner penelitian yang dilaksanakan untuk uji coba instrumen minimal 30 orang".<sup>92</sup> Untuk mencapai validitas empirik, instrumen penelitian ini akan diujicobakan pada 42 orang guru Madrasah Tsanawiyah Swasta diluar sampel. Untuk menetapkan apakah suatu item instrumen itu valid atau tidak dengan jalan mengkorelasikan skor yang diperoleh dari setiap butir instrumen (item) dengan skor keseluruhan (total).

<sup>92</sup> H. M. Ma'rif Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, h. 277.

Korelasi skor butir dengan skor total harus signifikan. Analisis validitas instrumen penelitian menggunakan program *SPSS for Windows*.

## H. Teknik Pengolahan dan Analisis Data.

Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

### 1. Analisis Data Deskriptif

Analisis data deskriptif bertujuan “untuk memberikan deskripsi mengenai subjek penelitian berdasarkan data dari variabel yang diperoleh dari kelompok subjek yang diteliti dan tidak dimaksudkan untuk pengujian hipotesis”.<sup>93</sup> Analisis data deskriptif meliputi deskripsi kompetensi manajerial kepala madrasah, deskripsi kompetensi supervisi kepala madrasah, dan deskripsi kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Kabupaten Lampung Selatan Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut:

a. Tabel distribusi frekuensi, langkah-langkahnya sebagai berikut:

1) Rentang nilai (*range*)<sup>94</sup>

$$R = x_{max} - x_{min}$$

Keterangan:

$x_{max}$  = data terbesar

$x_{min}$  = data terkecil

---

<sup>93</sup> Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian* (Ed. 1, Cet. IV; Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), h. 126

<sup>94</sup> Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah* (Ed. Pertama, Cet. Ke-6, Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), h. 188

2) Banyaknya Kelas<sup>95</sup>

$$K = 1 + (3,3 \times \log n)$$

Keterangan:

K = banyaknya kelas

n = banyaknya sampel

3) Interval kelas/panjang kelas<sup>96</sup>

$$P = \frac{R}{K}$$

Keterangan:

P = Panjang kelas interval

R = Rentang nilai

K = Kelas interval

b. *Mean* (rata-rata/rerata)<sup>97</sup>

*Mean* adalah nilai rata-rata dari data-data yang ada.

$$\bar{X} = \frac{\sum f_i x_i}{\sum f_i}$$

Keterangan:

$\bar{X}$  = *mean* (rata-rata hitung)

$f_i$  = frekuensi data ke-i (i = 1, 2, 3, .....)

$x_i$  = titik tengah kelas ke-i (i = 1, 2, 3, .....)

---

<sup>95</sup> Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*.

<sup>96</sup> Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*.

<sup>97</sup> Muhammad Ali Gunawan, *Statistik Untuk Penelitian Pendidikan* (Cet. 1. Yogyakarta: Parama Publishing, 2013), h. 34-35.

## c. Standar deviasi

$$s = \sqrt{\frac{\sum f_i (x_i - \bar{x})^2}{n}}$$

Keterangan:

s = standar deviasi

n = jumlah data

$\bar{x}$  = rata-rata

## d. Pedoman Kategori

Untuk keperluan mendeskripsikan data, peneliti menggunakan kategorisasi tingkat kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi kepala sekolah, dan kinerja guru sebagai berikut:<sup>98</sup>

Batas Kategori	Kategori
$x \geq (\mu + 1,0(\sigma))$	Tinggi
$(\mu - 1,0(\sigma)) \leq x < (\mu + 1,0(\sigma))$	Sedang
$x < (\mu - 1,0(\sigma))$	Rendah

Keterangan:

$\mu$  = mean

$\sigma$  = standar deviasi

Setelah semuanya selesai maka persentase frekuensinya dapat ditentukan dengan rumus sebagai berikut:

$$P = \frac{f}{N} \times 100$$

Keterangan:

---

<sup>98</sup> Saifuddin Azwar, *Penyusunan Skala Psikologi* (Ed. 1, Cet. VI. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), h. 109.

$P$  = Angka persentase

$f$  = Frekuensi yang dicari persentasenya

$N$  = Banyaknya frekuensi/sampel responden<sup>99</sup>

## 2. Analisis Data Inferensial

Analisis statistik yang digunakan untuk menguji kebenaran dan menjawab rumusan masalah 4, 5 dan 6, maka analisis yang dilakukan adalah sebagai berikut:

### a. Uji Asumsi Klasik

#### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas data merupakan syarat pokok yang harus dipenuhi dalam analisis parametrik. Untuk yang menggunakan analisis parametrik seperti analisis perbandingan 2 rata-rata, analisis varians satu arah, korelasi, regresi, dan sebagainya, maka perlu dilakukan uji normalitas data terlebih dahulu. Hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah data tersebut berasal dari populasi berdistribusi normal. Normalitas suatu data penting karena dengan data yang terdistribusi normal, maka data tersebut dianggap dapat mewakili suatu populasi.<sup>100</sup>

Rumusan hipotesis untuk uji normalitas yaitu:

$H_0$  : Sampel berasal dari populasi berdistribusi normal

$H_1$  : Sampel berasal dari populasi berdistribusi tidak normal

Untuk pengujian tersebut digunakan rumus chi-kuadrat yang dirumuskan sebagai berikut:

---

<sup>99</sup> Nana Sudjana, *Dasar-dasar Proses Belajar-Mengajar*. (Cet. VII; Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2004). h. 130.

<sup>100</sup> Duwi Priyatno, *Belajar Cepat Olah Data Statistik dengan SPSS* (Cet I; Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2012), h.33.

$$x^2_{hitung} = \sum \frac{(f_o - f_h)^2}{f_h}$$

Keterangan:

$x^2$  = Nilai Chi-kuadrat hitung

$f_o$  = Frekuensi hasil pengamatan

$f_h$  = Frekuensi harapan<sup>101</sup>

Kriteria pengujian normal bila nilai  $x^2_{hitung} < x^2_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima,  $H_1$  ditolak dan sebaliknya, dimana  $x^2_{tabel}$  diperoleh dari daftar  $x^2$  dengan  $dk = (k - 1)$  pada taraf signifikan  $\alpha = 0,05$ .

Adapun uji normalitas dengan menggunakan *program SPSS for windows* menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov Test*. Data populasi dapat diasumsikan berdistribusi normal apabila nilai *p-value*  $> \alpha$  dengan taraf nyata  $\alpha = 0,05$ , dengan syarat:

Jika  $P_{value} \geq 0,05$  maka distribusi data adalah normal

Jika  $P_{value} < 0,05$  maka distribusi data adalah tidak normal

Data yang diuji normalitas adalah data kompetensi manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ), data kompetensi supervisi kepala sekolah ( $X_2$ ), dan data kinerja guru (Y).

## 2) Uji Linearitas

Uji linearitas adalah uji yang akan memastikan apakah data yang kita miliki sesuai dengan garis linear atau tidak. Uji linearitas digunakan untuk

---

<sup>101</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, h. 290

mengkonfirmasi apakah sifat linear antara dua variabel yang diidentifikasi secara teori sesuai atau tidak dengan hasil observasi yang ada. Rumus uji linearitas adalah sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{RJK(TC)}{RJK(G)}$$

Linear jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  pada taraf signifikan dengan  $F_{tabel}$  diperoleh dari distribusi  $F$  dengan derajat kebebasan masing-masing sesuai dengan  $dk$  pembilang dan  $dk$  penyebut pada taraf  $\alpha = 0,05$ . Sedangkan kriteria pengujian linearitas dengan hasil olahan *program SPSS for windows*, yaitu:

Jika  $P_{value} \geq 0,05$  maka data linear

Jika  $P_{value} < 0,05$  maka data tidak linear

### 3) Uji Regresi Sederhana

Analisis regresi digunakan untuk menentukan bentuk dari hubungan antarvariabel. Tujuan utama dalam penggunaan analisis itu adalah untuk meramalkan atau memperkirakan nilai dari satu variabel dalam hubungannya dengan variabel lain yang diketahui melalui persamaan garis regresinya. Bentuk persamaannya adalah :

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

$Y$  = variabel terikat (variabel yang diduga)

$X$  = variabel bebas (variabel yang diketahui)

$a$  = intersep (nilai  $Y$ , bila  $X = 0$ )

$b$  = slop (kemiringan garis regresi)

Persamaan  $Y = a + bX$  memberikan arti jika variabel  $X$  mengeluarkan

satu satuan maka variable  $Y$  akan mengalami peningkatan atau penurunan sebesar  $1 \times b$ .

Untuk membuat peramalan, penaksiran atau pendugaan dengan persamaan regresi, maka nilai  $a$  dan  $b$  harus ditentukan terlebih dahulu. Dengan metode kuadrat kecil (*least square*), nilai  $a$  dan  $b$  dapat ditentukan dengan rumus berikut:

$$b = \frac{\sum XY - n \cdot \bar{X} \cdot \bar{Y}}{\sum X^2 - n \cdot \bar{X}^2}$$

$$a = \bar{Y} - b \cdot \bar{X}$$

#### 4) Uji Korelasi

Untuk menguji hubungan kedua variabel dengan menggunakan rumus *Pearson Product Moment*. Adapun rumusnya adalah sebagai berikut:

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

Keterangan:

$r_{xy}$  = koefisien korelasi

$\sum XY$  = jumlah hasil kali skor x dengan skor y yang berpasangan

$\sum X^2$  = jumlah skor yang dikuadratkan dalam sebaran X

$\sum Y^2$  = jumlah skor yang dikuadratkan dalam sebaran Y<sup>102</sup>

Nilai koefisien korelasi sederhana ( $r$ ) berkisar antara -1 sampai +1 yang kriteria pemanfaatannya dijelaskan sebagai berikut:

---

<sup>102</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik.*, h. 275.

- Jika nilai  $r = 1$ , menunjukkan hubungan linear positif sempurna antara kompetensi manajerial kepala sekolah dan kinerja guru artinya semakin tinggi kompetensi manajerial kepala sekolah maka semakin tinggi pula kinerja guru atau semakin rendah kompetensi manajerial kepala sekolah, maka semakin rendah kinerja guru. Begitu pula untuk kompetensi supervisi kepala sekolah dan kinerja guru. Artinya semakin tinggi kompetensi supervisi kepala sekolah maka semakin tinggi pula kinerja guru atau semakin rendah kompetensi supervisi kepala sekolah maka semakin rendah pula kinerja guru
- $r = -1$ , menunjukkan hubungan linear negatif sempurna antara kompetensi manajerial kepala sekolah dan kinerja guru artinya semakin tinggi kompetensi manajerial kepala sekolah maka semakin rendah kinerja guru atau semakin rendah kompetensi manajerial kepala sekolah maka semakin tinggi kinerja guru. Begitu pula untuk kompetensi supervisi kepala sekolah dan kinerja guru. Artinya semakin tinggi kompetensi supervisi kepala sekolah maka semakin rendah kinerja guru atau semakin rendah kompetensi supervisi kepala sekolah maka semakin tinggi kinerja guru.
- Jika nilai  $r > 0$ , maka telah terjadi hubungan yang linear positif, yaitu semakin tinggi kompetensi manajerial kepala sekolah maka semakin tinggi pula kinerja guru. Semakin tinggi kompetensi supervisi kepala sekolah maka semakin tinggi pula kinerja guru.
- Jika nilai  $r < 0$ , maka telah terjadi hubungan yang linear negatif, yaitu semakin tinggi kompetensi manajerial kepala sekolah maka semakin rendah kinerja guru atau semakin rendah kompetensi manajerial kepala sekolah maka

semakin tinggi kinerja guru. Begitu pula untuk kompetensi supervisi kepala sekolah dan kinerja guru. Semakin tinggi kompetensi supervisi kepala sekolah maka semakin rendah kinerja guru atau semakin rendah kompetensi supervisi kepala sekolah maka semakin tinggi kinerja guru.

- Jika nilai  $r = 0$ , artinya tidak ada hubungan sama sekali antara kompetensi manajerial kepala sekolah dan kinerja guru, serta kompetensi supervisi kepala sekolah dan kinerja guru.

Untuk menentukan keeratan hubungan/korelasi antar variabel  $X_1$  dan variabel  $Y$  serta variabel  $X_2$  dan variabel  $Y$ , berikut ini diberikan nilai  $r$  sebagai patokan:<sup>103</sup>

- $r = 0$ ; tidak ada korelasi
- $0 < r \leq 0,20$  ; korelasi sangat rendah/lemah sekali
- $0,20 < r \leq 0,40$  ; korelasi rendah/lemah tapi pasti
- $0,40 < r \leq 0,70$  ; korelasi yang cukup berarti
- $0,70 < r \leq 0,90$  ; korelasi yang tinggi ; kuat
- $0,90 < r < 1,00$  ; korelasi sangat tinggi; kuat sekali, dapat diandalkan
- $r = 1$  ; korelasi sempurna.

### 5) Analisis Regresi Ganda

Analisis regresi ganda adalah analisis tentang hubungan antara dua atau lebih variabel bebas (*independent variabel*) dengan satu variabel terikat (*dependent variabel*). Analisis regresi ganda bertujuan untuk memprediksi nilai pengaruh dua variabel bebas terhadap satu variabel terikat dengan menggunakan persamaan regresi

---

<sup>103</sup> M.Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok Materi Statistika 2(Statistika Inferensial)*, h.234.

sebagai berikut:

Jika sebuah variabel terikat dihubungkan dengan dua variabel bebas maka persamaan regresi linier bergandanya adalah:

$$\hat{Y} = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 \dots^{104}$$

Keterangan:

$\hat{Y}$  = variabel terikat (nilai duga Y)

$X_1, X_2$  = variabel bebas

$a, b_1, b_2$  = koefisien regresi linier berganda

$a$  = nilai Y, apabila  $X_1, X_2 = 0$

$b_1$  = besarnya kenaikan/penurunan Y dalam satuan, jika  $X_1$  naik/turun satu satuan dan  $X_2$  konstan

$b_2$  = besarnya kenaikan/penurunan Y dalam satuan, jika  $X_1$  naik/turun satu satuan dan  $X_1$  konstan

+ atau - = tanda yang menunjukkan arah hubungan antara Y dan  $X_1$  atau  $X_2$ .<sup>105</sup>

Nilai dari koefisien a,  $b_1$ ,  $b_2$  dapat ditentukan dengan beberapa cara seperti berikut ini:

$$a = \bar{Y} - b_1 \bar{X}_1 - b_2 \bar{X}_2$$

$$b_1 = \frac{(\sum \bar{X}_2^2)(\sum X_1 Y) - (\sum X_1 X_2)(\sum X_2 Y)}{(\sum X_1^2)(\sum \bar{X}_2^2) - (\sum X_1 X_2)^2}$$

<sup>104</sup> M.Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok Materi Statistika 2(Statistika Inferensif)*, h.255.

<sup>105</sup> M.Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok Materi Statistika 2(Statistika Inferensif)*.

$$b_2 = \frac{(\sum \bar{x}_1^2)(\sum x_2 y) - (\sum x_1 x_2)(\sum x_1 y)}{(\sum x_1^2)(\sum \bar{x}_2^2) - (\sum x_1 x_2)^2} \dots^{106}$$

Uji Korelasi berganda

$r_{Y.1}$  = koefisien korelasi antara  $X_1$  dan  $X_2$

$$r_{Y.1} = \frac{n \sum X_1 X_2 - \sum X_1 \sum X_2}{\sqrt{(n \sum X_1^2 - (\sum X_1)^2) (n \sum X_2^2 - (\sum X_2)^2)}}$$

## b. Uji Hipotesis

### 1) Pengujian Hipotesis Individual

Pengujian hipotesis individual merupakan pengujian hipotesis koefisien regresi berganda dengan hanya satu B ( $B_1$  dan  $B_2$ ) yang mempengaruhi Y.

Langkah-langkah pengujiannya ialah sebagai berikut:

a) Menentukan formulasi hipotesis

$H_0 : B_i = 0$  (tidak ada pengaruh  $X_i$  terhadap Y)

$H_0 : B_i \neq 0$  (ada pengaruh  $X_i$  terhadap Y)

b) Menentukan taraf nyata ( $\alpha$ ) dengan t tabel

Taraf nyata dari t tabel ditentukan dengan derajat bebas (db) =  $t_{(\alpha/2)(n-2)}$ <sup>107</sup>

c) Menentukan kriteria pengujian

Kriteria pengujian yang ditentukan sama dengan kriteria pengujian dari pengujian hipotesis yang menggunakan distribusi t.

d) Menentukan nilai uji statistik

<sup>106</sup> Syofian Siregar,, *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif (Dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17)*(Ed. 1, Cet.ke-2;Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h.407.

<sup>107</sup> Syofian Siregar,, *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif (Dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17)*, h.383.

$$t_{hitung} = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-(r)^2}}$$

e) Membuat kesimpulan

Menyimpulkan apakah  $H_0$  diterima atau ditolak. Jika  $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan Jika  $-t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$  atau  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak.<sup>108</sup>

## 2) Pengujian hipotesis bersama

Pengujian hipotesis bersama merupakan pengujian hipotesis untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Langkah-langkah pengujiannya ialah sebagai berikut:

a) Menentukan formulasi hipotesis

$H_0 : B_1 = B_2 = 0$  (tidak ada pengaruh  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$ )

$H_1 : B_1 \neq B_2 \neq 0$  (ada pengaruh  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$ )

b) Menentukan taraf nyata ( $\alpha$ ) dengan f tabel

Taraf nyata dari f tabel ditentukan dengan derajat bebas

$$F_{tabel} = F_{[(\alpha)(dk \text{ pembilang} = m), (dk \text{ penyebut} = n - m - 1)] \dots}^{109}$$

c) Menentukan kriteria pengujian

Kriteria pengujian yang ditentukan sama dengan kriteria pengujian dari pengujian hipotesis yang menggunakan distribusi f.

Menentukan nilai uji statistik

---

<sup>108</sup> Syofian Siregar,, *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif (Dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17)*.

<sup>109</sup> Syofian Siregar,, *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif (Dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17)*, h.409.

$$F_{hitung} = \frac{(r_{x_1x_2y})^2(n-m-1)}{m(1-(r_{x_1x_2y})^2)} \dots^{110}$$

d) Membuat kesimpulan

Menyimpulkan apakah  $H_0$  diterima atau ditolak.

Jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak.<sup>111</sup>

---

<sup>110</sup> Syofian Siregar., *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif (Dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17)*

<sup>111</sup> Syofian Siregar., *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif (Dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17)*.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

Hasil penelitian ini adalah jawaban atas rumusan masalah yang peneliti tetapkan sebelumnya, dimana terdapat 3 rumusan masalah. Hasil penelitian ini terdiri atas 3 bagian sesuai dengan jumlah rumusan masalah. Rumusan masalah 1, 2, dan 3 akan dijawab dengan menggunakan analisis inferensial sekaligus menjawab hipotesis yang telah ditetapkan.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompetensi manajerial dan supervisi Kepala Madrasah terhadap kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah swasta di Lampung Selatan. Pengambil data ketiga variabel tersebut digunakan instrumen berupa skala. Setelah data terkumpul, selanjutnya dianalisis menggunakan analisis deskriptif untuk mengetahui gambaran dari masing-masing variabel dan statistik inferensial menggunakan uji asumsi klasik, regresi berganda, dan uji hipotesis.

Berikut ini hasil penelitian yang peneliti dapatkan setelah melakukan penelitian.

#### **1. Analisis Data Deskriptif**

Bagian ini akan menjawab rumusan masalah 1, 2, dan 3 yaitu deskripsi tentang kompetensi manajerial Kepala Madrasah, kompetensi supervisi Kepala Madrasah, dan kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Swasta. Di bawah ini adalah garis besar hasil analisis yang disajikan sebagai berikut:

#### **1) Deskripsi Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan.**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan yang berjumlah 215 orang terkait kompetensi manajerial kepala madrasah, maka peneliti dapat mengumpulkan data melalui skala yang diisi oleh guru, yang kemudian diberikan skor pada masing-masing item.

Berikut ini adalah hasil dari instrument angket data kompetensi manajerial kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan.

a) Rentang Nilai

$$\begin{aligned} R &= x_{max} - x_{min} \\ &= 80 - 42 \\ &= 38 \end{aligned}$$

b) Banyak Kelas

$$\begin{aligned} K &= 1 + (3,3 \times \log n) \\ &= 1 + (3,3 \times \log (45)) \\ &= 1 + (3,3 \times 1,623) \\ &= 1 + 5,357 \\ &= 6,357 \text{ dibulatkan menjadi } 7 \end{aligned}$$

c) Interval/ Panjang Kelas

$$\begin{aligned} P &= \frac{R}{K} \\ &= \frac{36}{7} \\ &= 5,14 \text{ dibulatkan menjadi } 6 \end{aligned}$$

d) Mean/ rata-rata

$$\begin{aligned} \bar{X} &= \frac{\sum f_i \cdot x_i}{\sum f_i} \\ \bar{X} &= \frac{2895}{42} \\ \bar{X} &= 68,93 \end{aligned}$$

e) Standar Deviasi

$$s = \sqrt{\frac{\sum f_i (x_i - \bar{x})^2}{n}} \quad s = \sqrt{\frac{3030,1632}{42}}$$

$$s = \sqrt{72,1467429}$$

$$s = 8,49$$

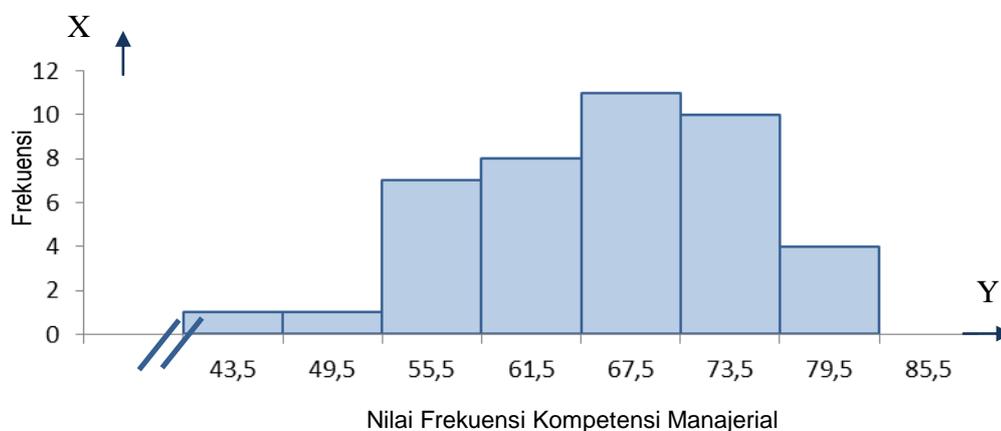
Uraian di atas menjelaskan bahwa kompetensi manajerial Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan yang didapatkan melalui instrument menunjukkan bahwa skor tertinggi 65 dan skor terendah adalah 62. Skor rata-rata yang diperoleh adalah 62,35, dengan standar deviasi sebesar 8,49.

Tabel 4.1 Distribusi Frekuensi  
Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah ( $X_1$ )

No	Interval	$f_i$	$x_i$	$\bar{x}$	$x_i - \bar{x}$	$(x_i - \bar{x})^2$	$f_i (x_i - \bar{x})^2$
1	44 - 49	1	46,5	69,14	-22,64	512,5696	512,5696
2	50 - 55	1	52,5	69,14	-16,64	276,8896	276,8896
3	56 - 61	7	58,5	69,14	-10,64	113,2096	792,4672
4	62 - 67	8	64,5	69,14	-4,64	21,5296	172,2368
5	68 - 73	11	70,5	69,14	1,36	1,8496	20,3456
6	74 - 79	10	76,5	69,14	7,36	54,1696	541,696
7	80 - 85	4	82,5	69,14	13,36	178,4896	713,9584
Jumlah		42	451,5	483,98	-32,48	1158,7072	3030,1632

Melihat tabel di atas selanjutnya peneliti menyusun gambar histogram kompetensi manajerial Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan berikut ini:

Gambar 4.1 Histogram Kompetensi Manajerial  
Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan.



Berdasarkan gambar di atas diperoleh informasi bahwa terdapat nilai frekuensi yang sama yaitu pada interval 44 - 49 dan 50 - 55 sama-sama memiliki nilai 1, sedangkan nilai yang tertinggi berada pada interval 68-73 yaitu 11.

Jika dihubungkan dengan rata-rata kompetensi manajerial kepala madrasah yaitu 62,35 maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata kompetensi manajerial Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan berada pada kategori sedang.

## **2) Deskripsi Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan.**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan yang berjumlah 215 orang terkait kompetensi supervisi kepala sekolah, maka peneliti dapat mengumpulkan data melalui skala yang diisi oleh guru, yang kemudian diberikan skor pada masing-masing item.

Berikut ini adalah hasil dari instrument angket data kompetensi supervisi Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan:

a) Rentang Nilai

$$\begin{aligned} R &= x_{max} - x_{min} \\ &= 72 - 54 \\ &= 18 \end{aligned}$$

b) Banyak Kelas

$$\begin{aligned} K &= 1 + (3,3 \times \log n) \\ &= 1 + (3,3 \times \log (42)) \\ &= 1 + (3,3 \times 1,623) \\ &= 1 + 5,357 \\ &= 6,357 \text{ dibulatkan menjadi } 7 \end{aligned}$$

c) Interval/ Panjang Kelas

$$\begin{aligned} P &= \frac{R}{K} \\ &= \frac{18}{7} \\ &= 2,57 \text{ dibulatkan menjadi } 3 \end{aligned}$$

d) Mean/ rata-rata

$$\begin{aligned} \bar{X} &= \frac{\sum f_i x_i}{\sum f_i} \\ \bar{X} &= \frac{2673}{42} \\ \bar{X} &= 63,64 \end{aligned}$$

e) Standar Deviasi

$$\begin{aligned} s &= \sqrt{\frac{\sum f_i (x_i - \bar{x})^2}{n}} & s &= \sqrt{\frac{1173,64}{42}} \\ s &= \sqrt{27,9439} \\ s &= 5,29 \end{aligned}$$

Uraian di atas menjelaskan bahwa kompetensi supervisi Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan yang didapatkan melalui instrument menunjukkan bahwa skor tertinggi 48 dan skor terendah adalah 44. Skor rata-rata yang diperoleh adalah 44,43 dengan standar deviasi sebesar 5,29.

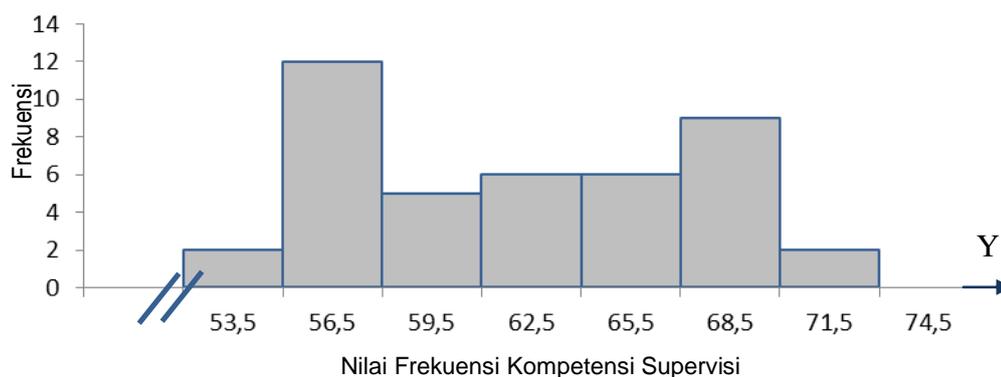
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi  
Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah ( $X_2$ )

No	Interval	$f_i$	$x_i$	$\bar{x}$	$x_i - \bar{x}$	$(x_i - \bar{x})^2$	$f_i (x_i - \bar{x})^2$
1	54 - 56	2	55	63,64	-8,64	74,70	149,40
2	57 - 59	12	58	63,64	-5,64	31,84	382,10
3	60 - 62	5	61	63,64	-2,64	6,98	34,92
4	63 - 65	6	64	63,64	0,36	0,13	0,77
5	66 - 68	6	67	63,64	3,36	11,27	67,62
6	69 - 71	9	70	63,64	6,36	40,41	363,72
7	72 - 74	2	73	63,64	9,36	87,56	175,11
Jumlah		42	447	446,50	2,50	252,89	1173,64

Melihat tabel di atas selanjutnya peneliti menyusun gambar histogram kompetensi supervisi Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan berikut ini:

Gambar 4.2 Histogram Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah  
Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan

X ↑



Berdasarkan gambar di atas diperoleh informasi bahwa terdapat nilai frekuensi yang sama yaitu pada interval 63 - 65 dan 66 - 68 sama-sama memiliki nilai 6, sedangkan nilai yang tertinggi berada pada interval 57-59 yaitu 12.

Jika dihubungkan dengan rata-rata kompetensi supervisi kepala sekolah yaitu 63,64, maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata kompetensi supervisi Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan berada pada kategori sedang.

### 3) Deskripsi Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan yang berjumlah 215 orang terkait kinerja guru, maka peneliti dapat mengumpulkan data melalui skala yang diisi oleh guru, yang kemudian diberikan skor pada masing-masing item.

Berikut ini adalah hasil dari instrument angket data kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan:

a) Rentang Nilai

$$R = x_{max} - x_{min}$$

$$= 112 - 76$$

$$= 36$$

b) Banyak Kelas

$$K = 1 + (3,3 \times \log n)$$

$$= 1 + (3,3 \times \log (42))$$

$$= 1 + (3,3 \times 1,623)$$

$$= 1 + 5,357$$

$$= 6,357 \text{ dibulatkan menjadi } 7$$

c) Interval/ Panjang Kelas

$$P = \frac{R}{K}$$

$$= \frac{36}{7}$$

$$= 5,14 \text{ dibulatkan menjadi } 6$$

d) Mean/ rata-rata

$$\bar{X} = \frac{\sum f_i x_i}{\sum f_i}$$

$$\bar{X} = \frac{4041}{42}$$

$$\bar{X} = 96,21$$

e) Standar Deviasi

$$s = \sqrt{\frac{\sum f_i (x_i - \bar{x})^2}{n}} \qquad s = \sqrt{\frac{4532,57}{42}}$$

$$s = \sqrt{107,918}$$

$$s = 10,39$$

Uraian di atas menjelaskan bahwa kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan yang didapatkan melalui instrumen menunjukkan bahwa skor

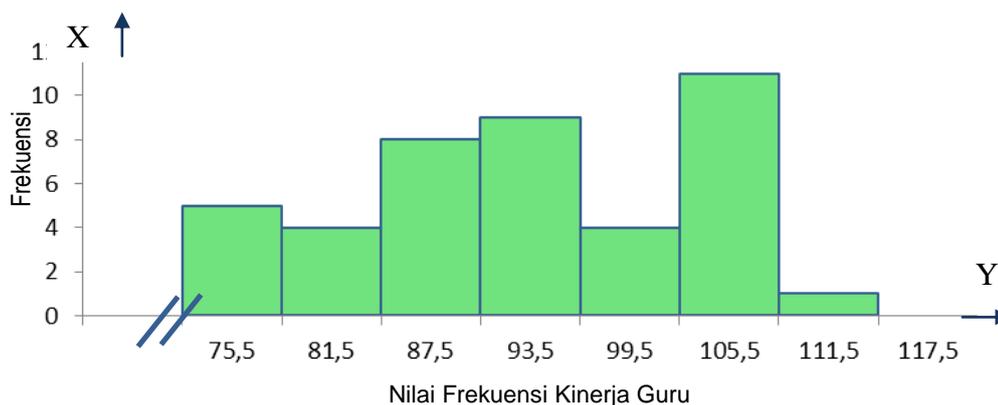
tertinggi 91 dan skor terendah adalah 89. Skor rata-rata yang diperoleh adalah 90,81 dengan standar deviasi sebesar 10,39.

Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Kinerja Guru (Y)

No	Interval	$f_i$	$x_i$	$\bar{x}$	$x_i - \bar{x}$	$(x_i - \bar{x})^2$	$f_i (x_i - \bar{x})^2$
1	76 – 81	5	78,5	96,21	-17,71	313,80	1568,98
2	82 – 87	4	84,5	96,21	-11,71	137,22	548,90
3	88 – 93	8	90,5	96,21	-5,71	32,65	261,22
4	94 – 99	9	96,5	96,21	0,29	0,08	0,73
5	100 – 105	4	102,5	96,21	6,29	39,51	158,04
6	106 – 111	11	108,5	96,21	12,29	150,94	1660,33
7	112 – 117	1	114,5	96,21	18,29	334,37	334,37
Jumlah		42	675,5	673,50	2,00	1008,57	4532,57

Melihat tabel di atas selanjutnya peneliti menyusun gambar histogram kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan berikut ini:

Gambar 4.3 Histogram Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan



Berdasarkan gambar di atas diperoleh informasi bahwa terdapat nilai frekuensi yang sama yaitu pada interval 82 – 87 dan 100 - 105 sama-sama memiliki nilai 4, sedangkan nilai yang tertinggi berada pada interval 106-111 yaitu 11.

Jika kita menghubungkannya dengan rata-rata kinerja guru yaitu 90,81, maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan berada pada kategori sedang.

## 2. Analisis Data Inferensial

Pada bagian ini akan menjawab rumusan masalah 4, 5, dan 6. Analisis yang digunakan adalah analisis statistik inferensial dan pengujiannya dilakukan menggunakan *SPSS for Windows*. Namun, sebelum melakukan pengujian untuk menjawab rumusan masalah tersebut, terlebih dahulu dilakukan uji prasyarat sebagai berikut.

### a) Uji Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk mengetahui apakah data sampel yang diperoleh berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Data yang diuji normalitas adalah data kompetensi manajerial kepala madrasah ( $X_1$ ), data kompetensi supervisi kepala madrasah ( $X_2$ ), dan data kinerja guru ( $Y$ ).

Hasil perhitungan data kompetensi manajerial kepala madrasah, diperoleh nilai  $\chi^2$  hitung = 1,405. Dalam tabel statistik, nilai  $\chi^2$  pada taraf signifikan  $\alpha = 0,05$  dan dk = 6 diperoleh  $\chi^2_{0,05(6)} = 12,59$ . Karena diperoleh nilai  $\chi^2$  hitung  $< \chi^2$  tabel (1,405 < 12,59), maka dapat disimpulkan bahwa data kompetensi manajerial kepala madrasah berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

Hasil perhitungan data kompetensi supervisi kepala madrasah, diperoleh nilai  $\chi^2$  hitung = 10,855. Dalam tabel statistik, nilai untuk  $\chi^2$  pada taraf signifikan  $\alpha = 0,05$  dan dk = 6 diperoleh  $\chi^2_{0,05(6)} = 12,59$ . Karena diperoleh nilai  $\chi^2$  hitung

$< X^2_{\text{tabel}}$  (10,855 < 12,59), maka dapat disimpulkan bahwa data kompetensi supervisi kepala madrasah berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

Hasil perhitungan data kinerja guru, diperoleh nilai  $X^2_{\text{hitung}} = 6,234$ . Dalam tabel statistik, nilai  $X^2$  pada taraf signifikan  $\alpha = 0,05$  dan dk = 6 diperoleh  $X^2_{0,05(6)} = 12,59$ . Karena diperoleh nilai  $X^2_{\text{hitung}} < X^2_{\text{tabel}}$  (6,234 < 12,59), maka dapat disimpulkan bahwa data kinerja guru berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

Hasil perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada hasil uji normalitas data dengan secara manual (Ms Excel) dan Program SPSS . Adapun pengujian hipotesis dengan menggunakan uji *Kolmogrov-Smirnov* pada program *SPSS for Windows* diperoleh data berikut:

Tabel 4.1. Hasil Uji Normalitas

Variabel	<i>P-Value</i>
1. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah	0,092
2. Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah	0,058
3. Kinerja Guru Madrasah	0,200

Berdasarkan tabel di atas, nilai-P data kompetensi manajerial kepala sekolah adalah 0,140. Berdasarkan kriteria pengujian,  $p\text{-value} \geq \alpha$  (0,092 > 0,05) maka data kompetensi manajerial kepala madrasah dikatakan berasal dari populasi berdistribusi normal. Nilai-P untuk data kompetensi supervisi kepala madrasah yaitu 0,068. Berdasarkan kriteria pengujian,  $p\text{-value} \geq \alpha$  (0,058 > 0,05) maka data kompetensi supervisi kepala madrasah dikatakan berasal dari populasi berdistribusi normal. Adapun nilai-P data kinerja guru yaitu 0,200. Berdasarkan

criteria pengujian,  $p\text{-value} \geq \alpha$  ( $0,200 \geq 0,05$ ) maka data kinerja guru dikatakan berasal dari populasi berdistribusi normal.

#### b) Uji Linearitas

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah kompetensi manajerial kepala madrasah dan kinerja guru serta kompetensi supervisi kepala madrasah dan kinerja guru mempunyai hubungan linear atau tidak.

Hasil perhitungan uji linearitas antara kompetensi manajerial kepala madrasah dan kinerja guru, diperoleh  $F_{hitung} = -1,983$ , dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  pada taraf  $\alpha = 5\%$  dan  $db\ pembilang = N - K = 20$  dan  $db\ penyebut = K - 2 = 20$  diperoleh  $F_{tabel}(20,20) = 2,124$  Karena  $F_{hitung} < F_{tabel} (-0,983 < 2,124)$  maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah dan kinerja guru adalah linier.

Hasil perhitungan uji linearitas antara kompetensi supervisi kepala madrasah dan kinerja guru, diperoleh  $F_{hitung} = -0,531$ , dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  pada taraf  $\alpha = 5\%$  dan  $db\ pembilang = N - K = 26$  dan  $db\ penyebut = K - 2 = 14$  diperoleh  $F_{tabel}(26,14) = 2,333$  Karena  $F_{hitung} < F_{tabel} (-0,531 < 2,333)$  maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi supervisi kepala madrasah dan kinerja guru adalah linier.

Hasil perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada lampiran 11 menghitung uji linearitas data dengan secara manual (Ms Excel) dan Program SPSS. Uji linearitas menggunakan program *SPSS for Windows* diperoleh data berikut:

Tabel 4.2. Hasil Uji Linearitas

<i>P-Value</i>	Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah*Kinerja Guru	Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah*Kinerja Guru
	0,016	0,092

Berdasarkan tabel di atas, nilai-P antara kompetensi manajerial kepala madrasah dengan kinerja guru adalah 0,016. Berdasarkan kriteria pengujian,  $p\text{-value} \geq \alpha$  ( $0,016 \geq 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa data kompetensi manajerial kepala madrasah dan kinerja guru adalah linear. Adapun nilai-P antara kompetensi supervisi kepala madrasah dengan kinerja guru adalah 0,092. Berdasarkan criteria pengujian,  $p\text{-value} \geq \alpha$  ( $0,092 \geq 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa data kompetensi supervisi kepala madrasah dan kinerja guru adalah linear.

#### **4) Pengaruh Kompetensi Manajerial terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan**

Sebelum melakukan hipotesis maka langkah yang harus dilakukan adalah membuat persamaan regresi, kemudian mencari nilai korelasi yang bertujuan untuk mencari tau hubungan antara  $X_1 \longrightarrow Y$ .

a) Persamaan regresi variabel kinerja guru atas variabel kompetensi manajerial kepala madrasah ( $X_1 \longrightarrow Y$ )

Analisis regresi digunakan untuk menentukan bentuk dari hubungan antar variabel. Dalam penelitian ini, tujuan penggunaan analisis ini adalah untuk meramalkan atau memperkirakan nilai dari variabel kompetensi manajerial kepala madrasah dan kinerja guru melalui persamaan garis regresinya.

Hasil perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada lampiran 12 menghitung persamaan regresi linier sederhana secara manual (Ms Excel) dan program SPSS.

Berdasarkan tabel yang ada di lampiran, dapat ditentukan persamaan atau model regresi sebagai berikut.

$$\hat{Y}_1 = a_1 + b_1 X_1 \quad b_1 = \frac{\sum xy}{\sum x^2} \text{ dan } a_1 = \bar{Y} - b_1 \bar{X}_1 \text{ dimana:}$$

$$\sum X_1 = 2940 \quad \sum X_1^2 = 203808 \quad \bar{X}_1 = 69,14 \quad n = 42$$

$$\sum Y = 4041 \quad \sum Y^2 = 393405 \quad \bar{Y} = 96,21$$

$$\sum X_1 Y = 279790$$

$$\text{➤} \quad \sum x_1 y = \sum X_1 Y - \frac{(\sum X_1)(\sum Y)}{n} = 279790 - \frac{(2904)(4041)}{42} = 383,7143$$

$$\text{➤} \quad \sum x_1^2 = \sum X_1^2 - \frac{(\sum X_1)^2}{42} = 203808 - \frac{(2904)^2}{42} = 3017,143$$

$$\text{➤} \quad \sum y^2 = \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{42} = 393405 - \frac{(4041)^2}{42} = 4603,071$$

$$\text{➤} \quad b_1 = \frac{383,7143}{3017,143} = 0,127, \text{ dan}$$

$$\text{➤} \quad a_1 = 96,21 - (0,127)(69,14) = 87,43$$

Berdasarkan hasil perhitungan, maka diperoleh bentuk persamaan regresi variabel kinerja guru atas variabel kompetensi manajerial kepala sekolah yaitu:

$$\hat{Y}_1 = 87,43 + 0,127 X_1$$

Melihat persamaan di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi manajerial kepala madrasah memiliki hubungan dengan variabel kinerja guru, yaitu jika variabel kompetensi manajerial mengalami peningkatan satu satuan, maka variabel kinerja guru juga akan mengalami peningkatan satu satuan.

b) Menghitung besar korelasi antara  $X_1$  dan  $Y$

$$\begin{aligned}
 r_{x_1y} &= \frac{n(\sum X_1 Y) - (\sum X_1)(\sum Y)}{\sqrt{(n\sum X_1^2 - (\sum X_1)^2)(n\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}} \\
 &= \frac{42(279790) - (2904)(4041)}{\sqrt{(42(203808) - (2904)^2)(42(393405) - (4041)^2)}} \\
 &= \frac{11751180 - 11735064}{\sqrt{(8559936 - 8433216)(16523010 - 16329681)}} \\
 &= \frac{16116}{\sqrt{(126720)(193329)}} \\
 &= \frac{16116}{156520,45} \\
 &= 0,103
 \end{aligned}$$

Jadi, hubungannya antara kompetensi manajerial kepala madrasah dengan kinerja guru dengan nilai  $r = 0,103$ . Hubungan yang linier positif, artinya terjadi hubungan searah antara variabel  $X_1$  dan  $Y$ , bila kompetensi manajerial kepala madrasah semakin tinggi, maka kinerja guru semakin meningkat.

Langkah berikutnya uji hipotesis.

c) Uji Hipotesis  $X_1$  terhadap  $Y$

Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan diperoleh nilai  $t_{hitung} = 0,655$ . Dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  pada taraf  $\alpha = 5\%$  maka diperoleh nilai  $t_{hitung} < t_{tabel} (0,655 < 2,329)$  yang berarti bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Swasta

di Lampung Selatan. Pengujian hipotesis menggunakan program *SPSS for Windows* diperoleh data berikut:

Tabel 4.1. Hasil Uji Hipotesis  $X_1$  terhadap Y

Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah*Kinerja Guru	
<i>P-Value</i>	0,516

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai-P sebesar 0,516. Berdasarkan kriteria pengujian hipotesis,  $p\text{-value} > \alpha$  ( $0,516 > 0,05$ ) sehingga  $H_0$  diterima, dengan demikian, *tidak terdapat pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs. Swasta di Lampung Selatan.*

#### 5) Pengaruh Kompetensi Supervisi terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan

- a) Persamaan regresi variabel kinerja guru atas variabel kompetensi supervisi kepala madrasah ( $X_2 \longrightarrow Y$ )

Berdasarkan tabel yang ada di lampiran, dapat ditentukan persamaan atau model regresi sebagai berikut.

$$\hat{Y}_2 = a_2 + b_2 X_2 \quad b_2 = \frac{\sum xy}{\sum x^2} \text{ dan } a_2 = \bar{Y} - b_2 \bar{X}_2 \text{ dimana:}$$

$$\sum X_2 = 2668 \quad \sum X_2^2 = 170664 \quad \bar{X}_2 = 63,52 \quad n = 42$$

$$\sum Y = 4041 \quad \sum Y^2 = 393405 \quad \bar{Y} = 96,21$$

$$\sum X_2 Y = 256904$$

$$\sum x_2 y = \sum X_2 Y - \frac{(\sum X_2)(\sum Y)}{n} = 256904 - \frac{(2668)(4041)}{42} = 204,286$$

$$\sum x_2^2 = \sum X_2^2 - \frac{(\sum X_2)^2}{42} = 170664 - \frac{(2668)^2}{42} = 1182,476$$

$$\sum y^2 = \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{42} = 393405 - \frac{(4041)^2}{42} = 4603071$$

$$b_2 = \frac{204,286}{1182,476} = 0,173, \text{ dan}$$

$$a_2 = 96,21 - (0,173)(63,52) = 85,240$$

Adapun hasil perhitungan variabel kinerja guru atas variabel kompetensi supervisi kepala madrasah diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$\widehat{Y}_2 = 85,240 + 0,173 X_2$$

Persamaan di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi supervisi kepala madrasah memiliki hubungan dengan variabel kinerja guru, yaitu jika variabel kompetensi supervisi kepala madrasah mengalami peningkatan satu satuan, maka variabel kinerja guru juga akan mengalami peningkatan satu satuan.

b) Menghitung besar korelasi antara  $X_2$  dan  $Y$

$$\begin{aligned} r_{x_2y} &= \frac{n(\sum X_2 Y) - (\sum X_2)(\sum Y)}{\sqrt{(n\sum X_2^2 - (\sum X_2)^2)(n\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}} \\ &= \frac{11873664 - 11862296}{\sqrt{(7911244 - 7856809)(18118760 - 17909824)}} \\ &= \frac{10789968 - 10781388}{\sqrt{(7667888 - 7118224)(16523010 - 16329681)}} \\ &= \frac{8580}{\sqrt{(49664)(193329)}} \\ &= \frac{8580}{97987,2005} \\ &= 0,088 \end{aligned}$$

Jadi, hubungannya antara kompetensi supervisi kepala madrasah dengan kinerja guru positif dengan nilai  $r = 0,088$ . Hubungan yang linier positif, artinya terjadi hubungan searah antara variabel  $X_2$  dan  $Y$ , bila kompetensi supervisi kepala madrasah semakin tinggi, maka kinerja guru semakin meningkat.

c) Uji Hipotesis  $X_2$  terhadap  $Y$

Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan diperoleh nilai  $t_{hitung} = 0,559$ . Membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  pada taraf  $\alpha = 5\%$  maka diperoleh nilai  $t_{hitung} < t_{tabel} (0,559 < 2,329)$  yang berarti bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh kompetensi supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs. Swasta di Lampung Selatan.

Pengujian hipotesis menggunakan program *SPSS for Windows* diperoleh data berikut:

Tabel 4.2. Hasil Uji Hipotesis  $X_2$  terhadap  $Y$

Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah*Kinerja Guru	
<i>P-Value</i>	0,581

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai-P sebesar 0,581. Berdasarkan kriteria pengujian hipotesis,  $p\text{-value} > \alpha (0,581 > 0,05)$  sehingga  $H_0$  diterima. Dengan demikian, *tidak terdapat pengaruh kompetensi supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs. Swasta di Lampung Selatan.*

Hasil perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada lampiran 13 Uji Hipotesisi.

**6) Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Supervisi terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan**

a) Uji Regresi Linear Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk menganalisis hubungan antara dua atau lebih variabel bebas (*independent variabel*) dengan satu variabel terikat (*dependent variabel*). Tujuan penggunaan analisis ini adalah untuk meramalkan atau memperkirakan nilai dari variabel kompetensi manajerial dan supervisi kepala madrasah dengan kinerja guru melalui persamaan garis regresinya.

Hasil perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada lampiran menghitung persamaan regresi berganda secara manual (Ms Excel) dan program SPSS.

Dari tabel penolong di atas diperoleh:

$$\checkmark \quad n = 42 \quad \Sigma Y = 4041 \quad \Sigma X_1 = 2904 \quad \Sigma X_2 = 2668$$

$$\Sigma Y^2 = 392405$$

$$\checkmark \quad \Sigma X_1^2 = 203808 \quad \Sigma X_2^2 = 170664$$

$$\Sigma X_1 Y = 279790$$

$$\checkmark \quad \Sigma X_2 Y = 256904 \quad \Sigma X_1 X_2 = 185746$$

$$\checkmark \quad \bar{Y} = \frac{\Sigma Y}{n} = \frac{4041}{42} = 96,21$$

$$\checkmark \quad \bar{X}_1 = \frac{\Sigma x_1}{n} = \frac{2904}{42} = 69,14$$

$$\checkmark \quad \bar{X}_2 = \frac{\Sigma x_2}{n} = \frac{2668}{42} = 63,52$$

$$\Sigma x_1^2 = \Sigma X_1^2 - \frac{(\Sigma X_1)^2}{n} = 203808 - \frac{(2904)^2}{42} = 3017,14$$

$$\Sigma x_2^2 = \Sigma X_2^2 - \frac{(\Sigma X_2)^2}{n} = 170664 - \frac{(2668)^2}{42} = 1182,476$$

$$\Sigma y^2 = \Sigma Y^2 - \frac{(\Sigma Y)^2}{n} = 393405 - \frac{(4041)^2}{42} = 4603,071$$

$$\sum x_1y = \sum X_1Y - \frac{(\sum X_1)(\sum Y)}{n} = 279790 - \frac{(2904)(4041)}{42} = 383,714$$

$$\sum x_2y = \sum X_2Y - \frac{(\sum X_2)(\sum Y)}{n} = 256904 - \frac{(2668)(4041)}{42} = 204,286$$

$$\sum x_1x_2 = \sum X_1X_2 - \frac{(\sum X_1)(\sum X_2)}{n} = 185746 - \frac{(2904)(2668)}{42} = 1272,857$$

$$\left(\sum x_1x_2\right)^2 = (1272,857)^2 = 1620165,31$$

✓ Nilai konstanta  $b_1$ ,  $b_2$  dan  $a$  sebagai berikut:

$$b_1 = \frac{(\sum x_2^2)(\sum x_1y) - (\sum x_1x_2)(\sum x_2y)}{(\sum x_1^2)(\sum x_2^2) - (\sum x_1x_2)^2}$$

$$= \frac{(1182,470)(383,71) - (1272,857)(204,286)}{(3017,143)(1182,470) - 1620165,31}$$

$$= \frac{453733,007 - 260026,531}{3567699,592 - 1620165,31}$$

$$= 0,099$$

$$b_2 = \frac{(\sum x_1^2)(\sum x_2y) - (\sum x_1x_2)(\sum x_1y)}{(\sum x_1^2)(\sum x_2^2) - (\sum x_1x_2)^2}$$

$$= \frac{(3017,143)(204,286) - (1272,857)(383,714)}{(3017,143)(1182,470) - 1620165,31}$$

$$= \frac{616359,184 - 488413,469}{3567699,592 - 1620165,31}$$

$$= 0,066$$

$$a = \frac{\sum Y}{n} - b_1 \left(\frac{\sum X_1}{n}\right) - b_2 \left(\frac{\sum X_2}{n}\right)$$

$$= 96,21 - 6,88 - 4,17$$

$$= 85,16$$

✓ Maka, persamaan regresi ganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Berdasarkan hasil perhitungan, maka diperoleh bentuk persamaan regresi variabel kinerja guru atas variabel kompetensi manajerial dan supervisi kepala madrasah yaitu:

$$Y = 85,16 + 0,099X_1 + 0,066X_2$$

b) Nilai Korelasi secara Simultan

Nilai korelasi secara simultan antara ( $X_1$  dan  $X_2$ ) terhadap  $Y$ . Nilai korelasi berganda sebagai berikut:

$$\begin{aligned} r_{X_1X_2Y} &= \sqrt{\frac{b_1 \cdot \sum x_1y + b_2 \cdot \sum x_2y}{\sum y^2}} \\ r_{X_1X_2Y} &= \sqrt{\frac{0,099(383,714) + 0,066(204,286)}{4603,071}} \\ &= \sqrt{\frac{38,165 + 13,421}{4603,071}} \\ &= \sqrt{\frac{51,586}{4603,071}} \\ &= 0,106 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai  $r_{X_1X_2Y} = 0,106$ . Angka korelasi sebesar  $= 0,106$  menunjukkan secara simultan variabel kompetensi manajerial dan supervisi kepala madrasah yang hubungan yang linier positif.

Koefisien Korelasi sebesar = 0,106 menunjukkan secara simultan variabel kompetensi manajerial dan supervisi kepala madrasah yang hubungannya sangat rendah/ lemah sekali terhadap kinerja guru.

Adapun kontribusi yang disumbangkan secara simultan oleh variabel kompetensi manajerial dan supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru berdasarkan perhitungan yaitu 1,121% dan sisanya sebesar 98,879% dipengaruhi oleh variabel lain.

c) Uji Hipotesis (Uji Hipotesis secara Simultan)

Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan diperoleh nilai  $F_{hitung} = 0,222$ , pada taraf  $\alpha = 5\%$  maka diperoleh nilai  $F_{hitung} < F_{tabel} (0,222 < 3,238)$  yang berarti bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara kompetensi manajerial dan supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs. Swasta di Lampung Selatan.

Pengujian hipotesis menggunakan program *SPSS for Windows* diperoleh data berikut:

Tabel 4.3. Hasil Uji Hipotesis Secara Simultan

Kompetensi Manajerial & Supervisi Kepala Madrasah*Kinerja Guru	
<i>P-Value</i>	0,803

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai-P sebesar 0,803. Berdasarkan kriteria pengujian hipotesis,  $p\text{-value} > \alpha (0,803 > 0,05)$  sehingga  $H_0$  diterima. Dengan demikian, *tidak terdapat pengaruh kompetensi manajerial dan supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs. Swasta di Lampung Selatan.*

## B. Pembahasan

### 1. Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan.

Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan diperoleh nilai  $t_{hitung} = 0,655$ . Membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  pada taraf  $\alpha = 5\%$  maka diperoleh nilai  $t_{hitung} < t_{tabel} (0,655 < 2,329)$  yang berarti bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs. Swasta di Lampung Selatan.

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru ini jelas berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Adi Anwar Faisal yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar negeri.<sup>112</sup> Untuk itu, peneliti menguraikan hal-hal yang didapatkan di lapangan.

Kepala madrasah yang memberikan amanah tugas tambahan kepada guru sesuai dengan kepercayaannya, dengan dalil guru yang ditunjuk akan melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan tanpa bertanya. Selain itu amanah hanya diberikan oleh orang tertentu saja yang dianggap mampu seperti: guru A adalah seorang guru kelas 8 tetapi ia lebih muda dan paham apa yang dikerjakan maka guru tersebutlah akan diberikan amanah tidak ada pengalihan tugas secara berkala

---

<sup>112</sup> Adi Anwar Faisal. "Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri". *Jurnal Publikasi*, Universitas Negeri Yogyakarta. 2012.

bahwa setelah guru yang kelas 8 pindah lagi ke guru berikutnya untuk memegang amanah tersebut.

Ini tidak sejalan dengan pemahaman Arismunandar dalam bukunya *Manajemen Pendidikan Peluang dan Tantangan* yang mengatakan bahwa:

...harus dipahami bahwa posisi kepala sekolah hendaknya lebih menekankan pelaksanaan fungsi kepemimpinan ketimbang kekuasaan, dari segi pembagian tugas, harus dapat dijamin bahwa semua personil mendapat tugas yang adil dan dari segi uraian tugas harus pula dapat dijamin bahwa semua personil sekolah mengetahui tugas-tugasnya dengan jelas dan berdasarkan hal itu kinerja mereka dinilai.<sup>113</sup>

Stephen J Knezevich dalam bukunya *Administration of Public Education*, yang kutip oleh Soekarto Indrafachrudi dalam bukunya *Bagaimana Memimpin Sekolah yang Efektif*, mengatakan,

“The super structure of democratic school administration rests on the belief that the professional personal in the classroom are individuals who know enough to do the right thing at the time, and desire to build better school rather than merely to feather own nests.<sup>114</sup> (struktur administrasi yang baik adalah bertumpu pada keyakinan pribadi secara profesional di kelas. Secara individu cukup melakukan hal yang benar di waktu itu untuk membangun sekolah yang lebih baik bukan kepentingan diri sendiri).

Hendaknya pemimpin bersedia mendelegasikan dan wewenang, kekuasaan, dan tanggungjawab tertentu kepada guru dan kependidikan madrasah sesuai dengan tupoksinya, karena dengan delegasi serta sharing yang tepat dan merata akan menciptakan secara tidak langsung semangat kerja, dan rasa tanggungjawab akan ada pada guru dan kependidik yang ditunjuk bukan berdasarkan hanya 1 atau 2 orang saja. Selanjutnya secara tidak langsung pula pengkaderan pimpinan yang

---

<sup>113</sup> Aris Munandar, *Manajemen Pendidikan Peluang dan Tantangan* (Cet. II.; Makassar, UNM Makassar, 2006), h. 17.

<sup>114</sup> H.R Soekarto Indrafachrudi, *Bagaimana Memimpin Sekolah yang Efektif* ( Ed.2 ; Bogor, Ghalia Indonesia, 2006) , h. 13.

potensial di kalangan guru dan kependidikan. Selain itu, pemimpin haruslah fleksibel tidak kaku dalam mendelegasikan wewenang dan tanggungjawabnya kepada guru dan kependidikan, karena sikap yang fleksibel akan melahirkan suasana harmonis, efisien dan efektif antar kepala madrasah dengan tenaga pendidik dan kependidikan serta antar guru dengan tenaga kependidikan.

Kepala madrasah yang tidak mampu menyelesaikan tugasnya sebagai manajer karena kondisi kesehatan akhirnya menyerahkan segala beban tanggung jawab madrasah kepada guru yang dipercaya (wakil kepala madrasah), cukup wakil tersebut melaporkan dan beliau akan tandatangan pertanggung jawabannya. Ada pula selain itu, kepala madrasah bersikap acuh tak acuh terhadap tugas yang diamanahkan pada guru-guru. Baginya, yang penting guru-guru melaksanakan tugasnya dan tidak ada masalah berarti tugasnya selesai. Guru hanya perlu melaporkan kebutuhannya kepada kepala madrasah. Adapun bila ada masalah di lapangan sekiranya guru mampu menyelesaikan maka kepala madrasah tidak perlu turun tangan menanganinya, sebaliknya bila guru dianggap tidak mampu maka barulah kepala madrasah yang menangani.

Pemimpin harus percaya kepada bawahannya bahwa mereka dapat bekerja serta memiliki kemampuan dan potensi yang maksimal yang dapat bermanfaat bagi madrasah, ini dapat dilakukan oleh seorang kepala madrasah asalkan situasi dan kesempatan untuk berbuat kreatif dijamin oleh pemimpin akan tetapi kesemuanya itu perlu pengawasan yang sangat tinggi dari kepala madrasah.

## **2. Pengaruh Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan.**

Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan diperoleh nilai  $t_{hitung} = 0,559$ . Membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  pada taraf  $\alpha = 5\%$  maka diperoleh nilai  $t_{hitung} < t_{tabel} (0,559 < 2,329)$  yang berarti bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh kompetensi supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs. Swasta di Lampung Selatan.

Hasil penelitian yang menunjukkan tidak ada pengaruh kompetensi supervisi kepala madrasah dan kinerja guru MTs. Swasta di Lampung Selatan, tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mochamad Selamat yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru.<sup>115</sup>

Faktor yang memengaruhi prestasi kerja guru ada 2 faktor yaitu dari dalam diri guru sendiri dan di sekitar guru. Yang berasal dari diri sendiri seperti kemauan/motivasi, pengetahuan dan minat/bakat, sedangkan faktor dari luar adalah lingkungan kerja atau hubungan antar sejawat dan atasan (kepala madrasah).

Pendapat Keith Davis dalam Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru-Konsep, Strategi dan Implementasi*, mengatakan bahwa yang mempengaruhi prestasi kerja adalah:

Kemampuan (*ability*) yang terdiri dari kemampuan potensi (*intellectual quontion*) dan kemampuan reality (*knowledge skill*).

---

<sup>115</sup> Mochamad Selamat. Pengaruh Kompetensi Supervisi Manajerial dan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Study Deskriptif Kuantitatif Pada SMP Negeri di Kota Banjar). *Jurnal (Publikasi Program Studi Manajemen Pendidikan Konsentrasi Manajemen Sistem Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Galuh Ciamis, 2013)*.

Motivasi yang terbentuk dari sikap (*attitude*) pegawai dalam menghadapi situasi kerja.<sup>116</sup>

Tanpa ada motivasi dari atasan dan dibarengi dengan kemampuan yang pas-pasan semakin membuat guru malas untuk berkembang atau belajar dengan kekurangannya.

Guru memiliki peran besar untuk mengikat mutu pendidikan karena guru merupakan tenaga profesional dan menempati posisi terdepan dalam proses pembelajaran. Oleh karenanya perlu ada pemberdayaan guru, ini merupakan salah satu langkah yang harus dan wajib dilakukan oleh seorang kepala madrasah. Guru yang kinerja yang Sangat Tinggi dapat memberikan pelayanan yang efektif dan efisien. Pemberdayaan dilakukan melalui penggerakan atau mengaktifkan seluruh komponen atau potensi yang dimiliki oleh guru dengan memberikan kekuasaan dan kewenangan yang seluas-luasnya sehingga dapat menunjang produktivitas kinerja guru.

Supervisi bertujuan untuk memperbaiki mengajar guru dan belajar peserta didik, serta membina guru secara bertahap dan terencana sesuai dengan permasalahan yang dihadapi guru, dengan supervisi diharapkan guru terbantu untuk mengembangkan kemampuannya dalam mencapai tujuan pembelajaran yang dirancangnya. Kesemua ini dapat berjalan dengan semestinya bila kepala madrasah mampu melaksanakan tupoksi dengan sangat tinggi khususnya sebagai supervisor.

---

<sup>116</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru - Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Ed.1, Cet. 1; Jakarta: Prenadamedia Group,2016), h. 49.

Fungsi seorang supervisor adalah menurut S Josephine Tobing dan Amrin Harianto Napitupulu dalam bukunya *Kiat Menjadi Supervisor Andal* mengatakan bahwa :

1) melihat ke depan; mampu merencanakan, 2) melihat ke belakang; memonitor apakah guru (karyawan) telah melaksanakan tugas sesuai direncanakan atau tidak, 3) melihat sekeliling; mengkoordinasikan usaha-usaha para guru dan kependidikan (karyaman), dan 4) melihat ke dalam berbagai hal; memegang kendali dan memecahkan persoalan.<sup>117</sup>

Agar kemampuan guru lebih meningkat lagi menjadi lebih baik perlu kepala sekolah sebagai supervisor untuk berbenah diri dengan yang ada disekitarnya. Hal ini penting disadari oleh kepala sekolah bahwa supervisi bukan hanya menilai guru untuk kelengkapan penilaian kinerja (PK-Guru) dan kebutuhan sertifikasi guru akan tetapi untuk bagaimana kepala sekolah melihat, menilai dan menganalisa faktor-faktor yang memengaruhi situasi belajar anak, dan mengajar guru. Menurut pendapat Siagian dalam Ahmad Susanto mengatakan untuk meningkatkan kinerja guru perlu kepala sekolah lakukan yaitu:”1) Supervisi yang simpatik, 2) pekerjaan yang menantang, 3) sistem imbalan yang efektif, 4) kondisi fisik tempat bekerja yang menyenangkan dan 5) sistem umpan balik”.<sup>118</sup>

Supervisi yang simpatik adalah bagaimana seorang kepala madrasah dengan gaya yang situasional, dalam hal ini ia berperan sebagai supervisor yang memberikan penugasan, bimbingan, arahan, motivasi dan pujian serta teguran kepada guru dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari.

---

<sup>117</sup> S Josephine Tobing dan Amrin Harianto Napitupulu, *Kiat Menjadi Supervisor Andal* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2011), h. 8

<sup>118</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru - Konsep, Strategi dan Implementasi*, h. 36-37

Pekerjaan yang menentang disini dimaksudkan kepala madrasah memiliki 100 macam cara atau teknik dalam melihat dan menilai gurunya. Kemudian kepala madrasah perlu sekali-kali memberikan hadiah kepada guru yang dianggap terbaik diantara yang lainnya sehingga guru lain termotivasi untuk ikut berkompetisi yang sehat. Kepala madrasah hendak pula memperhatikan lingkungan tempat kerja, kepala madrasah hendaknya menciptakan komunikasi dua arah dengan sangat baik serta guru perlu diberikan umpan balik dan pembimbingan yang berkesinambungan.

Selain itu kepala madrasah memberikan kesempatan seluas-luas kepada guru untuk mengikuti pelatihan atau workshop, bukan hanya guru tertentu saja yang pergi karena alasan guru tersebut yang bagus dalam penerapan setelah kembali dari pelatihan tetapi hendaknya memberikan kesempatan yang lain ikut serta demikian pula dalam kegiatan ekstra kokurikuler, hendaknya pula semua unsure guru turut ambil bagian dalam penyelenggaraan. Ini dilakukan untuk menghilangkan prinsip yang ada pada diri guru yaitu selesai tugas wajib pulang lebih baik di rumah urus keluar atau urusan yang lain, ini juga akan memberikan pemerataan tugas ekstra atau tambahan pada guru tidak terjadi ada guru yang terlalu banyak kegiatannya sedangkan di sisi lain ada guru tidak memiliki kegiatan sama sekali.

### **3. Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Supervisi Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan.**

Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan diperoleh nilai  $F_{hitung} = 0,222$ . dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  pada taraf  $\alpha = 5\%$  maka diperoleh nilai  $F_{hitung} < F_{tabel} (0,222 < 3,228)$  yang berarti bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara kompetensi manajerial dan supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan.

Permen Diknas RI no. 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah, bagian sub B dijelaskan ada 5 standar dimensi kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yaitu, dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Jadi ada sekitar 98,879 % pengaruh yang berasal dari 3 standar dimensi kompetensi lainnya yaitu kepribadian, kewirausahaan dan sosial.

Sangat perlu diketahui kepala madrasah menjadi manajer yang baik ada tokoh guru dibelakangnya sebagai penyokong kerja, kepala madrasah tidaklah mungkin dapat bekerja sendiri tanpa dukungan dari guru dan kependidikan dalam menyelesaikan tupoksinya.

Sekarang ini kepala sekolah harus berani membuka diri karena konsep pemimpin sudah berubah, menurut H Veithzal Rivai, dkk dalam bukunya *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, mengatakan “ ...pemimpin bukan lagi seseorang yang memvisualisasikan proyek, merencanakan atau mengelola proyek,

tetapi lebih berhubungan dengan *coaching* (pembinaan) dan memimpin kelompok”<sup>119</sup>.

Kouzer dan Posner dalam bukunya *The Leadership Challenge*, dikisahkan, bahwa:

Whites sebuah grup agen penjualan dan bengkel mobil yang terletak di bagian Tenggara London, ia seorang pengusaha yang cukup sibuk, keuntungan perusahaan yang luput dari perhatian, semangat pegawai yang rendah, system keuangan yang sudah using dan tingkat loyalitas pelanggan yang rendah, system dan strukturnya tidak pernah berubah selama bertahun-tahun. Bagian pelayanan, penjualan dan suku cadang berjalan secara independen tetapi bila ada masalah mereka saling menyalahkan, kemudian ia mulai mencari jawaban atas pertanyaan “ Saya ingin membawa Whites menuju titik dimana kita bisa sungguh-sungguh percaya diri pada setiap pelanggan dan akan memiliki pengalaman yang menyenangkan jika berurusan dengan mereka. Diakhir cerita Lindsay menyadari bahwa bila seorang diri dia tidak akan mampu untuk membuat perubahan yang dia pikirkan, dalam rangka mengubah bisnis secara keseluruhan, dalam hal tersebut pernah dan masih dianggap penting baginya dan anggapan ini merasuki orang lain. Ia beranggapan jika orang mempercayainya dan ia mempercayai mereka maka hanya akan ada sedikit batasan untuk menuju yang ingin mereka capai.”<sup>120</sup>

Kisah ini sangat menginspirasi dan dapat dimaknai bahwa jika pemimpin dapat mengharapkan orang untuk bertanggungjawab, dan mengasumsikan yang terbaik dalam diri setiap orang, bahwa mereka dapat bekerja dengan baik, memeriksanya, terlibat didalamnya serta menghagai setiap pekerjaan yang dibebankan kepada mereka sehingga bawahan dapat memainkan perannya sesuai dengan tupoksinya.

Pengalaman seseorang pemimpin yang berinisiatif mencari perubahan akan melahirkan pengalaman-pengalaman yang luar biasa yang dapat dijadikan salah satu contoh. Ada 5 praktik kepemimpinan teladan yang berasal dari kisah inspiratif ini yaitu:” 1) Mencontohkan caranya, 2) menginspirasi visi bersama,

---

<sup>119</sup> H. Veithzal Rivai, Mayjen TNI Bachtiar dan Brigjen Pol. Boy Rafli Anwan, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Ed.1, Cet. 2; Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 255

<sup>120</sup> James M Kouzes and Barry Z. Posner, *The Leadership Challenge*, Alih bahasa Revyani Sjahrial, (Ed. 3; Jakarta: Erlangga, 2004), h. 3-8

3) menantang proses, 4) memungkinkan orang lain bertindak dan 5) menyemangati jiwa”.<sup>121</sup>

Lima kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah akan tetapi yang paling dominan yang sangat berpengaruh adalah kompetensi kepribadian. Ini berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Stephen P Robbins and Mary Coulter yang dalam teorinya bernama “Teori Perilaku (*Behavioral theories*)” yang mengatakan bahwa “teori kepemimpinan yang mengidentifikasi perilaku yang membedakan antara pemimpin efektif dan tidak efektif”.

Kesimpulan dari beberapa peneliti mengatakan para peneliti kepemimpinan menemukan bahwa untuk dapat meramalkan kesuksesan dalam kepemimpinan ternyata berkaitan dengan sesuatu yang lebih kompleks daripada mengisolasi beberapa sifat atau perilaku pemimpin, yang terbaik adalah manajemen tim yaitu manajer dapat menghasilkan kinerja yang terbaik.<sup>122</sup>

Kompetensi perilaku adalah kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yang diantaranya pemimpin harus berakhlak mulia, serta memiliki bakat dan minat sebagai pemimpin pendidikan. Bakat dan minat ini sangat erat kaitannya dengan kecintaan terhadap pekerjaan yang diemban. Seorang kepala madrasah dituntut untuk memiliki bakat sebagai seorang pemimpin tanpa unsur ini maka kecintaan terhadap pekerjaan yang diemban tidak akan tercipta pada diri pribadi seorang kepala madrasah. Jabatan sebagai kepala madrasah adalah tugas tambahan yang diberikan negara kepada seorang guru yang terpilih dan dianggap cakap dan mampu memegang jabatan tersebut, jabatan ini bukanlah beban untuk diemban.

---

<sup>121</sup> James M Kouzes and Barry Z. Posner, *The Leadership Challenge*, Alih bahasa Revyani Sjahrial, h.13.

<sup>122</sup> Stephen P Robbins and Mary Coulter, *Management, Tenth Edition*, Alih bahasa Bob Sabran dan Devri Barnadi Putera (jilid 2; Jakarta: Penerbit Erlangga, 2010), h. 148-151

Sedangkan pandangan Islam bahwa ciri-ciri pemimpin menurut Islam yaitu: setia, terikat pada tujuan, memegang teguh amanah.<sup>123</sup> Ini menunjukkan bahwa orang yang terpilih untuk memegang tanggungjawab sebagai kepala sekolah adalah orang pilihan diantara orang-orang yang dianggap mampu. Agar dapat memimpin secara efektif, seorang supervisor harus mampu “berkomunikasi dengan jelas, mengharapkan yang terbaik dari orang-orangnya, berpegang pada tujuan, dan berusaha memperoleh komitmen.”<sup>124</sup>

Kepemimpinan merupakan aspek penting dari pekerjaan supervisor. Supervisor bertanggungjawab atas kualitas kinerja para guru dan kependidikan yang dipimpinya. Oleh karena itu, kemampuan memimpin sangat diperlukan untuk mengemban tanggungjawab itu. Kemampuan supervisor untuk memimpin bawahan akan sangat dipengaruhi produktifitas unit kerjanya.

Kepala madrasah sebagai supervisor dituntut bersikap professional dalam menjalankan tugasnya, karena supervisi adalah salah satu kegiatan kepala madrasah dalam perbaikan proses belajar siswa dan mengajar guru, serta memahami tugasnya sebagai “ perencana, mengatur, memimpin, mengordinasikan serta mengontrol yang bertujuan untuk mencapai hasil melalui orang lain “. <sup>125</sup>

Kepala madrasah harus menyadari dirinya bahwa selain ia sebagai manajer dan *leader*, kepala madrasah juga sebagai inovator yaitu dalam melaksanakan

---

<sup>123</sup> Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin , *Islamic Leadership-Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual.*( Ed 1, Cet 1; Jakarta; Bumi Aksara, 2009) , h. 136.

<sup>124</sup> Agus Dharma, *Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor* (Ed. Revisi, Cet, 5 ; Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2003), h. 16

<sup>125</sup> S Josephine Tobing dan Amrin Harianto Napitupulu, *Kiat Menjadi Supervisor Andal*, h. 5.

tanggungjawabnya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rasional dan objektif, keteladanan, disiplin serta fleksibel akan tercermin pada dirinya.<sup>126</sup>

Haruslah disadari bahwa untuk melaksanakan tugas sebagai seorang supervisor haruslah memahami berbagai teori, metode dan tehnik supervisi, ini dikarenakan sebaik apapun konsep seorang supervisor dan supervisinya tidak akan ada artinya jika tidak diimplementasikan dengan sadar dan tetap berusaha menjalankan kegiatan supervisi secara professional dan penuh tanggungjawab.

---

<sup>126</sup> H. Arifuddin Siraj, *Supervisi Akademik*, (Cet.1; Makassar: Alauddin University Press, 2014), h. 165.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Membandingkan  $t_{tabel}$  dan  $t_{1.hitung}$  dengan nilai  $t_{hitung} = 0,655$ . pada taraf  $\alpha = 5\%$  maka diperoleh nilai  $t_{hitung} < t_{tabel} (0,655 < 2,329)$  yang berarti bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs. Swasta di Lampung Selatan. Ini disebabkan karena Ada beberapa guru yang tidak paham akan tugas dan tanggung jawab seorang kepala madrasah, Ada kepala madrasah yang memberikan amanah tugas tambahan kepada guru sesuai dengan kepercayaannya, dengan dalil guru yang ditunjuk akan melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan tanpa bertanya, adanya kepala madrasah yang tidak mampu menyelesaikan tugasnya sebagai manajer karena kondisi kesehatan, ada pula kepala madrasah bersikap yang penting guru-guru melaksanakan tugasnya dan tidak ada masalah berarti tugasnya selesai, serta ada kepala madrasah tidak mempercayai tenaga pendidiknya dalam hal penanganan sesuatu, segala keputusan harus di bawah ketentuan dan kendali, tenaga pendidik tidak diperkenankan membuat keputusan sendiri.
2. Membandingkan  $t_{tabel}$  dan  $t_{2.hitung}$  diperoleh nilai  $t_{hitung} = 0,559$ . pada taraf  $\alpha = 5\%$  maka diperoleh nilai  $t_{hitung} < t_{tabel} (0,559 < 2,329)$  yang berarti bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Ini menunjukkan bahwa tidak ada

pengaruh kompetensi supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs. Swasta di Lampung Selatan, ada 2 faktor yaitu dari dalam diri guru sendiri dan di sekitar guru, yang berasal dari diri sendiri seperti kemauan/ motivasi, pengetahuan dan minat/bakat, sedangkan faktor dari luar adalah lingkungan kerja atau hubungan antar sejawat dan atasan (kepala madrasah).

3. Membandingkan  $F_{\text{tabel}}$  dan  $F_{\text{hitung}}$  diperoleh nilai  $F_{\text{hitung}} = 0,222$ . pada taraf  $\alpha = 5\%$  maka diperoleh nilai  $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}} (0,222 < 3,238)$  yang berarti bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara kompetensi manajerial dan supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs. Swasta di Lampung Selatan, sumbangsih secara bersama-sama  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$  adalah 1,1217%, jadi ada sekitar 98,879% pengaruh yang berasal dari 3 standar dimensi kompetensi lainnya yaitu kepribadian, kewirausahaan dan sosial. Seseorang pemimpin yang berinisiatif mencari perubahan akan melahirkan pengalaman-pengalaman yang luar biasa yang dapat dijadikan salah satu contoh. Ada 5 praktik kepemimpinan teladan yaitu:” 1) Mencontohkan caranya, 2) menginspirasi visi bersama, 3) menantang proses, 4) memungkinkan orang lain bertindak dan 5) menyemangati jiwa.

## **B. Implikasi Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian survey dengan pendekatan kuantitatif, yang secara umum digambarkan hubungan kompetensi manajerial dan supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan.

Berdasarkan fakta data di lapangan tentu ada ketidak temuan antara teori yang ada dengan fakta di lapangan. Untuk itulah diharapkan ada penelitian berlanjut untuk mencari tahu tentang kompetensi manajerial kepala madrasah. Mengapa kompetensi manajerial tidak berpengaruh secara langsung dengan kinerja guru khususnya guru-guru Madrasah Tsanawiyah yang ada di Wilayah Kabupaten Lampung Selatan, begitu juga dengan mengapa supervisi kepala madrasah tidak dapat berpengaruh terhadap kinerja guru. Ini perlu penelitian lebih mendalam lagi agar ditemukan alasan-alasan yang menjadi penyebab atau faktor-faktor penyebabnya. Begitu pula mengapa kedua kompetensi kepala madrasah ini tidak berpengaruh secara bersama-sama. Secara kuantitatif pengaruhnya hanya sekiatar 1,121% sangat kecil sekali.

## **C. Saran**

Rekomendasi yang dikemukakan oleh peneliti berkaitan dengan pengaruh kompetensi manajerial dan kompetensi supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah swasta di Lampung Selatan. sebagai berikut:

1. Untuk MTs Swasta; (a) Kepala Madrasah perlu mengembangkan kegiatan yang dapat mendorong pada peningkatan kinerja guru baik yang langsung terkait

dengan proses pembelajaran, maupun kompetensi lain yang dapat menunjang pada peningkatan kualitas pembelajaran sebagai bagian dari pengembangan profesional guru; (b) Kepala Madrasah perlu mendorong tercapainya lingkungan Madrasah yang terbuka terhadap berbagai perubahan yang terjadi di masyarakat. Hal ini akan mendorong pada pemerolehan wawasan/ide/hal baru yang berkembang, yang nantinya diharapkan terjadi *transfer of learning* melalui pelaksanaan pembelajaran di kelas, yang pada akhirnya melalui pembelajaran bersama di Madrasah hal tersebut akan berpengaruh pada seluruh guru yang menjadi anggota organisasi Madrasah. Dan dalam konteks ini peran kepala Madrasah akan menentukan pada terjadinya pembelajaran organisasi yang bila hal tersebut berlangsung secara berkesinambungan akan menjadikan Madrasah sebagai organisasi pembelajar (*learning school*).

2. Untuk Kementerian Agama Lampung Selatan (Kasi. Pendidikan Madrasah); (a) Perlu upaya/kebijakan yang dapat memperkuat manajemen Madrasah agar posisi kepala Madrasah menjadi suatu profesi tersendiri, bukan hanya sekedar guru yang diberi tugas tambahan. Dengan kepala Madrasah menjadi profesi yang khusus, maka rekrutmen kepala Madrasah akan lebih menitikberatkan pada kompetensi/kemampuan manajerial dan kepemimpinan, serta pengembangan profesinya akan lebih mengacu pada penguatan manajemen dan kepemimpinan pendidikan kepala Madrasah; (b) Menggiatkan kembali pengembangan manajemen berbasis Madrasah agar Madrasah menjadi makin mandiri dalam menjalankan peran dan fungsinya di masyarakat. Oleh karena itu berbagai pengaturan yang cenderung mengurangi inisiatif Madrasah melakukan kegiatan yang produktif bagi peningkatan kualitas pendidikan secara bertahap perlu

dikurangi, sehingga kepala Madrasah mempunyai kebebasan yang cukup untuk berekspresi dalam menjalankan kepemimpinan di sekolah; (c) Seiring dengan kebijakan sertifikasi pendidik/guru yang didasarkan pada kualifikasi pendidikan sarjana serta penilaian akan kompetensi guru, yang kemudian diiringi dengan tambahan kompensasi dengan diberikannya tunjangan profesi, maka Kementerian Agama (Penmad) perlu mengembangkan manajemen kinerja yang dapat mendorong pada peningkatan dan pengembangan kompetensi paedagogik guru secara berkesinambungan. Hal ini dimaksudkan agar tambahan/peningkatan *financial reward* melalui tunjangan profesi dapat terkait dengan meningkatnya kompetensi paedagogik guru ke arah yang lebih baik.

3. Untuk penelitian lebih lanjut; Perlu peningkatan lebih jauh dan mendalam tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi Peningkatan Kinerja Guru dengan pendekatan yang berbeda, misalnya pendekatan kualitatif, agar dapat diketahui secara lebih cermat dan mendalam tentang faktor penentu dari Peningkatan Kinerja guru. Dan untuk pendekatan yang sama, yakni kuantitatif, pengukuran variabel secara substantif bukan didasarkan persepsi atas suatu kondisi, perlu dikembangkan untuk memperoleh gambaran dan pemahaman yang lebih akurat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Ma'ruf. *Metodologi Penelitian Kuantitatif* ; Cet.1. Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015.
- Anand Bhardwaj, *Managerial Competencies and Their Influence on Managerial Performance*. International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences. Vol. 5, no. 2, May 2013
- Arikunto, Suharsimi *Dasar-dasar Supervisi,-Buku Pengangan Kuliah*, Cet.1; Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004.
- ....., *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik.*, Cet. XIV; Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Asf, Asmani. & Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan; Terobosan baru dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah dan Guru* . Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2013.
- Azwar, Saifuddin. *Metode Penelitian* ; Ed. 1, Cet. IV. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.
- ....., *Penyusun Skala Psikologi* ; Ed. 1, Cet. VI. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004.
- Badri, Sutrisno, *Metode Statistika Untuk Penelitian Kuantitatif*, Cet.1; Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2012.
- Baharuddin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam, Antara Teori & Praktik*; Cet. 1. Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2012.
- Bossert dalam Creemer dan Reynold, *School Effectiveness and School Improvement, An International Journal of Research, Policy and Practice*, New York: Random House, 2012
- Damopolii, Muljono. *Program Pendidikan Gratis, Idealisme atau Politisasi ?*. Samata Gowa, Alauddin University Press, 2012.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI., *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Cet. III; Jakarta: Balai Pustaka, 2001.
- Dharma, Agus. *Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2003.

- Faisal, Adi Anwar. "Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri". *Jurnal Publikasi* , Universitas Negeri Yogyakarta. 2012.
- Hary Susanto, *The Factors of Affecting Teachers' performance*, Jurnal Pendidikan Vokasi, Vol.2, no. 2, Juni 2012
- Kunandar. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan sukses dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta: Grafindo Persada, 2007.
- Mulyasa. H.E, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Cet. II; Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012.
- Munandar. *Kreativitas dan Keberbakatan Strategi Mewujudkan Potensi Kreatif Guru*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2000.
- Munandar, Aris. *Manajemen Pendidikan Peluang dan Tantangan*. Makassar, UNM Makassar, 2006
- Musfah, Jejen. *Manajemen Pendidikan Teori, Kebijakan dan Praktik*; Cet. 1. Jakarta: Kharisma Putra Utama, 2015.
- Muslim, Sri Banun. *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesional Guru*; Cet. II. Bandung; CV Alfabeta, 2010.
- Morissan, *Metode Penelitian Survei*, Cet.3; Jakarta, Prenadamedia Group, 2015.
- Noor, Juliansyah, *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*, Ed. Pertama, Cet. Ke-6, Jakarta: Prenadamedia Group, 2016.
- Nurussalami. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN Tungkop, *Jurnal Ilmiah* , 1(1). 2015.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI, *Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/ Madrasah, Online*  
[hukum.unsrat.ac.id/men/permendagri\\_28\\_2010 .pdf](http://hukum.unsrat.ac.id/men/permendagri_28_2010.pdf) .(22-10-2016)
- Prawiradilaga, Dewi Salma. *Prinsip-prinsip Pembelajaran (Instructional Design Principles)*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2015.
- Priansa, Donni Juni & Risma Somad, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung : Alfabeta, 2014.
- Priyatno, Duwi. *Belajar Cepat Olah Data Statistik dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2012.

- Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Cet.VIII; Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005.
- Puspitasari, Norma, “Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru-Study Kasus SMK Batik 1 Surakarta”, *Jurnal Ilmiah* vol. 1 no. 1, 2015
- Rivai, Veithzal. *Mayjen TNI Bachtiar dan Brigjen Pol. Boy Rafli Anwan, Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisas*. Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- Rivai Veithzal dan Arviyan Arifin , *Islamic Leadership-Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual*. Ed 1, Cet 1; Jakarta; Bumi Aksara, 2009.
- Robbins, Stephen P and Mary Coulter, *Management* , Tenth Edition, Alih bahasa Bob Sabran dan Devri Barnadi Putera . Jakarta: Penerbit Erlangga, 2010.
- Sahertian, A Piet. *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan SDM* . Jakarta: PT Rineka Cipta, 2008.
- Sam M Chan & Tuti T Sam, *Analisis SWOT: Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2008.
- Sanjaya, Wina. *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2013.
- Selamet, Mochamad. Pengaruh Kompetensi Supervisi Manajerial Dan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Study Deskriptif Kuantitatif Pada Smp Negeri Di Kota Banjar). *Jurnal Publikasi Program Studi Manajemen Pendidikan Konsentrasi Manajemen Sistem Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Galuh Ciamis*, 2013.
- Shihab, Quraish. *Tafsir Al Mishbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al Qur'an*.
- Siraj, Arifuddin. *Supervisi Akademik*, Cet.1; Samata Gowa, Alauddin University Press, 2014.
- Siregar, Syofian, *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif (Dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17)*, Ed. 1, Cet. ke-2; Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Sudjana, Nana. *Dasar-dasar Proses Belajar-Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2004.

- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif, dan R&D*; Cet.XIII. Bandung:Alfabeta, 2011.
- Suhardiman, Budi. *Studi Pengembangan Kepala Sekolah- Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Rineka Cipta, 2012.
- Sukardi, *Matodologi Penelitian Pendidikan; Komptensi dan Praktiknya*; Cet. XIV. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015.
- Sumadi. *Penyakit Guru Masa Kini* . Yogyakarta: Candra: 2012.
- Susanto, Ahmad . *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru-Konsep, Strategi dan Implementasi*; Ed. 1, Cet. 1. Jakarta: Prenadamedia Group, 2016.
- Syamsudduha, St, *Governance Dalam Manajemen Pendidikan*,. Samata-Gowa: Alauddin University Press, 2014.
- Tobing, Josephine & Amrin Harianto Napitupulu, *Kiat Menjadi Supervisor Andal*. Jakarta: Penerbit Erlangga, 2011.
- Trianto, *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembang Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidika*; Ed. 1, Cet. II. Jakarta: Prenada Media Group, 2011.
- Uno, Hamzah B. *Model Pembelajaran; Menciptakan Proses Belajar Mengajar yang Kreatif dan Efektif*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014.
- Wahab HS, Abd & Umiarso. *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*. Jogjakarta: Arruzz Media, 2010.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik & Permasalahannya*; Ed. 1,Cet. IX. Jakarta, Rajawali Pers, 2013.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*; Ed. Revisi, Cet. 4. Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- Wibowo, Da'i. "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes", *Tesis*. Semarang: Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang, 2009.
- Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi, dan Penelitian*; Ed. 1, Cet. II. Jakarta: Rajawali Press, 2014.
- Yusmiar, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*. Samata-Gowa: Alauddin University Press, 2014.

Yaumi, Muhammad. *Model Perbaikan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran*.  
Samata Gowa, Alauddin University Press, 2014.

## RIWAYAT HIDUP



TANTINA WATI lahir di Waringin Harjo pada tanggal 15 Agustus 1984 yang merupakan anak ke-tiga dari 4 bersaudara dari pasangan Bapak M. Rahman dan Ibu Surti.

Pendidikan dasar penulis dimulai dari Sekolah Dasar Negeri 2 Kedaton Kalianda, lulus dan berijazah pada tahun 1996. Kemudian melanjutkan Pendidikan ke Sekolah Menengah Pertama (SMP) Muhammadiyah Sidoharjo Way Panji, lulus dan berijazah pada tahun 1999. Kemudian penulis melanjutkan Pendidikan ke Sekolah Menengah Umum Negeri (SMUN) 2 Kalianda, lulus dan berijazah pada tahun 2002. .

Pada tahun 2005 penulis melanjutkan pendidikan Strata Satu (S.1) Program Studi Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah (STIT) Agus Salim Metro Lampung, lulus dan berijazah tahun 2009.

Kemudian pada tahun 2016 Penulis melanjutkan Pendidikan Strata Dua (S.2) Program Pascasarjana bidang Pendidikan Agama Islam (PAI) di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung.