



**PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH  
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU SD  
DI KECAMATAN GAYAMSARI KOTA SEMARANG**

**TESIS**

**Oleh:**

**Mulyono  
NPM 1851 0009**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS PGRI SEMARANG  
Desember 2020**



**PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH  
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU SD  
DI KECAMATAN GAYAMSARI KOTA SEMARANG**

**TESIS**

**Diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam  
penyelesaian Program Magister Pendidikan**

**Oleh:**

**Mulyono  
NPM 1851 0009**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS PGRI SEMARANG  
Desember 2020**

## **PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Pembimbing I dan Pembimbing II dari mahasiswa Program Pascasarjana Universitas PGRI Semarang untuk mahasiswa :

Nama : Mulyono  
NPM : 1851 0009  
Program Studi : Manajemen Pendidikan – Pascasarjana  
Judul Tesis : Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Gayamsari Kota Semarang.

Menyatakan bahwa tesis yang dibuat oleh mahasiswa tersebut di atas telah diujikan dan dilakukan perbaikan sesuai masukan dari Dewan Penguji

Semarang, Desember 2020

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Nurkolis, M.M  
NPP. 116701341

Dr. Noor Miyono, M.Si  
NPP. 126401367

## PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS

Tesis berjudul “Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Gayamsari Kota Semarang” ditulis oleh Mulyono NPM. 1851 0009 telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Ujian Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas PGRI Semarang

Pada hari : Rabu  
tanggal : 16 Desember 2020

### Panitia Ujian

Ketua,

Sekretaris,

Dr.Ngasbun Egar, M.Pd.  
NPP. 956701118

Dr. Ngurah Ayu Nyoman Murniati, M.Pd.  
NPP. 936901098

### Anggota Penguji

#### Penguji I

Dr. Nurkolis, M.M  
NPP. 116701341 (.....)

#### Penguji II

Dr. Noor Miyono, M.Si  
NPP. 126401367 (.....)

#### Penguji III

Dr.Yovitha Yuliejantiningasih,M.Pd  
NPP. 085901221 (.....)

## **PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Mulyono  
NPM : 1851 0009  
Program Studi : Manajemen Pendidikan – Pascasarjana  
Judul Tesis : Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SD di Gugus Kecamatan Gayamsari Kota Semarang.

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dibuktikan Tesis ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Semarang, 16 Desember 2020

Yang membuat pernyataan,

MULYONO  
NPM 1851 0009

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **MOTTO**

“Motivasi diri dulu sebelum untuk memotivasi orang lain.” – Mulyono

### **PERSEMBAHAN**

Karya sederhana ini kupersembahkan untuk:

Almamater UPGRIS

Program Studi Manajemen Pendidikan

Peneliti Bidang Pendidikan

Istri dan anak-anaku yang menjadi kekuatan  
hidupku

## **KATA PENGANTAR**

Pada kesempatan yang berbahagia ini, penulis memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah Yang Maha Esa, yang telah memberikan banyak karunia-Nya hingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis.

Berbagai hambatan dan rintangan penulis temui selama penyusunan tesis ini. Namun berkat bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik. Untuk itu, penulis menyampaikan terima kasih atas bimbingan, bantuan serta petunjuk-petunjuk yang sangat berharga dalam penyusunan tesis ini kepada :

1. Dr. Muhdi, SH, M.Hum, Rektor Universitas PGRI Semarang yang telah memberikan fasilitas sehingga saya dapat mengikuti kuliah Pascasarjana di Universitas PGRI Semarang.
2. Dr. Ngasbun Egar, M.Pd Direktur Pascasarjana Universitas PGRI Semarang yang telah memberikan fasilitas dan memotivasi dalam memperlancar tesis ini
3. Dr. Ngurah Ayu Nyoman Murniati, M.Pd selaku Ketua Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Universitas PGRI yang telah memberikan bantuan pelayanan dalam memperlancar penyelesaian tesis ini.
4. Dr. Nurkolis, MM, Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan arahan yang berguna dalam penyusunan tesis ini.
5. Dr. Noor Miyono, M.Si, Dosen Pembimbing II di dalam penyusunan tesis ini, yang memberikan bantuan berguna dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini.
6. Kepala Korsatpen Kecamatan Gayamsari Semarang yang memberikan ijin dan kemudahan penelitian di Kecamatan Gayamsari.

7. Bapak dan Ibu Dosen Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Universitas PGRI Semarang yang telah mengupayakan alih pengetahuan dan pengalaman sehingga penulis berhasil menyelesaikan tesis ini.
8. Seluruh Bapak dan Ibu guru SD Negeri di Satpen Kecamatan Gayamsari Semarang yang telah membantu kelancaran penulis dalam pengumpulan data.
9. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga Allah membalas budi baik semua dengan pahala yang berlipat ganda.

Penulis menyadari, tesis ini masih banyak kekurangannya karena keterbatasan kemampuan penulis. Untuk itu saran dan kritik yang bersifat membangun dari pembaca sangat penulis harapkan demi kemajuan penulis di masa mendatang.

Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat, khususnya bagi penulis dan para pembaca pada umumnya.

Semarang, Desember 2020

Penulis

## ABSTRAK

**MULYONO. 2020.** Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SD di Gugus Kecamatan Gayamsari Kota Semarang. Semarang: Pascasarjana Universitas PGRI Semarang. Pembimbing I: Dr. Nurkolis, MM. Pembimbing II: Dr. Noor Miyono, M.Si

Latar belakang masalah penelitian ini berkaitan dengan kinerja guru SD di Kecamatan Gayamsari yaitu adanya sebagian guru kurang baik dalam perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi hasil belajar. Masalah utama keterampilan manajerial kepala sekolah antara lain dalam perencanaan, pengelolaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang kurang optimal. Demikian pula, motivasi kerja guru sebagian belum mampu meningkatkan perilaku bekerja guru. Berdasarkan penjelasan di atas, maka dilaksanakan penelitian analisis pengaruh keterampilan manajerial dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Gayamsari Kota Semarang.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis: (1) pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SD, (2) pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SD, (3) pengaruh secara simultan kompetensi manajerial kepala sekolah guru dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SD.

Populasi 248 orang, sampel sebanyak 153 orang. Uji instrumen yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas. Uji asumsi klasik menggunakan uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas, dan uji homogenitas. Analisis data menggunakan uji regresi linier sederhana, uji regresi linier berganda, uji F (ANOVA) dan uji t.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Keterampilan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Gayamsari Semarang terbukti bahwa nilai Sig untuk variabel keterampilan manajerial kepala sekolah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan  $t_{hitung} 9,147 > t_{table} 1,66$ . Besarnya pengaruh X1 terhadap Y yaitu 35,7 %; (2) Motivasi kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Gayamsari Semarang terbukti nilai Sig untuk variabel motivasi kerja guru sebesar  $0,003 < 0,05$  dan  $t_{hitung} 3,007 > t_{table} 1,66$ . Besarnya pengaruh X1 terhadap Y yaitu 5,6 %; (3) Keterampilan manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja guru berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Kinerja guru SD di Kecamatan Gayamsari Semarang terbukti nilai  $F_{hitung} 43,129 > F_{table} 3,087$  dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Besarnya pengaruh X1 dan X2 sebesar 35,7 %.

Saran yang diajukan peneliti adalah: (1) Bagi Kepala sekolah, diharapkan terus meningkatkan keterampilan manajerialnya, khususnya dalam hal mengatisipasikan perintah dengan cara terbuka akan kritik, saran dan tanggapan, serta selalu memberikan motivasi atau dorongan kepada guru pembimbing khusus agar dapat meningkatkan kinerja guru pembimbing khusus; (2) Bagi Guru SD, disarankan untuk meningkatkan kinerjanya khususnya dalam mengidentifikasi kondisi hasil belajar siswa baik kognitif, sikap, dan keterampilannya, serta mengikuti seminar atau workshop guna menambah kemampuan dan kompetensi diri sebagai guru SD.

Kata kunci: kompetensi manajerial kepala sekolah, motivasi kerja guru, kinerja guru

## ABSTRACT

MULYONO. 2020. The Effect of Principal Managerial Competence and Work Motivation on the Performance of Elementary School Teachers in the Kecamatan Gayamsari, Semarang City. Semarang: PostGraduate of PGRI Semarang University. Advisor I: Dr. Nurkolis, MM. Supervisor II: Dr. Noor Miyono, M.Si

The background of this research problem relates to the performance of SD teachers in Kecamatan Gayamsari, which is that some teachers are not good at learning planning, implementing learning, and evaluating learning outcomes. The main problem of principal managerial skills, among others, is in less than optimal planning, management, organizing, implementation and supervision. Likewise, some teachers' work motivation has not been able to improve teacher work behavior. Based on the explanation above, a study was carried out to analyze the effect of managerial skills and teacher work motivation on the performance of public SD teachers in Kecamatan Gayamsari, Semarang City.

This study aims to examine and analyze: (1) the effect of principal managerial competence on elementary school teacher performance, (2) the effect of teacher work motivation on elementary school teacher performance, (3) the simultaneous influence of principal managerial competence and teacher work motivation on performance of elementary School teacher.

This research method is descriptive quantitative. The study population was 248 people, the sample was 153 people. The instrument test used was the validity and reliability test. The classical assumption test uses the normality test, linearity test, multicollinearity test, and homogeneity test. Data analysis used simple linear regression test, multiple linear regression test, F test (ANOVA) and t test.

Based on the results of the study it can be concluded as follows: (1) Principal managerial skills have a positive and significant effect on the performance of elementary school teachers in Kecamatan Gayamsari Semarang. It is proven that the Sig value for the principal managerial skills variable is  $0.000 < 0.05$  and  $t \text{ count } 9.147 > t \text{ table } 1.66$ . The magnitude of the influence of X1 on Y is 35.7%; (2) Teacher work motivation has a positive and significant effect on the performance of elementary school teachers in Kecamatan Gayamsari, Semarang. It is proven that the Sig value for the teacher work motivation variable is  $0.003 < 0.05$  and  $t \text{ count } 3.007 > t \text{ table } 1.66$ . The amount of influence X1 on Y is 5.6%; (3) Principal managerial skills and teacher work motivation have a positive and significant effect simultaneously on the performance of elementary school teachers in Kecamatan Gayamsari, Semarang. It is proven that the Fcount value is  $43.129 > F \text{ table } 3.087$  with a significance level of  $0.000 < 0.05$ . The magnitude of the influence of X1 and X2 is 35.7%.

The suggestions put forward by researchers are: (1) Principals are expected to continue to improve their managerial skills, especially in terms of participating in orders in an open way to criticism, suggestions and responses, and always providing motivation or encouragement to special supervisors in order to improve the performance of special supervisors; (2) For elementary school teachers, it is recommended to improve their performance, especially in identifying the condition of student learning outcomes, both cognitive, attitudes, and skills, as well as attending seminars or workshops to increase their abilities and competences as elementary school teachers.

Keywords: principal managerial competence, teacher work motivation, teacher performance

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	i
JUDUL .....	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	iii
PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN .....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK .....	ix
ABSTRACT .....	x
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GRAFIK DAN GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Pembatasan Masalah.....	6
C. Rumusan Masalah.....	7
D. Tujuan Penelitian.....	8
E. Manfaat Penelitian .....	8
BAB II KAJIAN TEORETIK .....	10
A. Kinerja Guru .....	10
B. Kompetensi manajerial kepala sekolah .....	24
C. Motivasi kerja guru .....	32
D. Hasil Penelitian yang Relevan .....	37
E. Kerangka Pikir .....	45
F. Hipotesis Penelitian.....	48
G. Hipotesis Statistik .....	49

BAB III METODE PENELITIAN .....	50
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	50
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	51
C. Desain Penelitian .....	52
D. Variabel Penelitian .....	52
E. Populasi, Sampel, dan Sampling .....	56
F. Instrumen Penelitian .....	58
F. Teknik Pengumpul Data .....	59
G. Teknik Analisis Data .....	62
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	80
A. Deskripsi Data .....	80
B. Uji Dimensi Variabel Penelitian .....	88
C. Uji Asumsi .....	91
D. Uji Hipotesis .....	95
E. Pembahasan.....	105
BAB V PENUTUP .....	119
A. Kesimpulan.....	119
B. Saran .....	120
C. Implikasi .....	121
DAFTAR PUSTAKA.....	123
LAMPIRAN .....	126

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Alokasi Waktu Penelitian .....	52
3.2 Populasi Penelitian .....	57
3.3 Kisi-kisi Intrumen Penelitian Kompetensi manajerial kepala sekolah .....	60
3.4 Kisi-kisi Intrumen Penelitian Motivasi kerja guru .....	61
3.5 Kisi-kisi Intrumen Penelitian Kinerja Guru.....	62
3.6 Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah (X1) .	63
3.7 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi kerja guru (X2) .....	65
3.8 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Guru (Y) .....	66
3.9 Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas Angket .....	68
3.10 Kisi-kisi Intrumen Penelitian Kompetensi manajerial kepala sekolah Valid dan Reliabel .....	69
3.11 Kisi-kisi Intrumen Penelitian Motivasi kerja guru Valid dan Reliabel .....	70
3.12 Kisi-kisi Intrumen Penelitian Kinerja Guru Valid dan Reliabel .....	71
3.13 Model Skala Likert .....	74
3.14 Kriteria persentase hasil kuesioner .....	75
4.1 Statistkik Deskriptif Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah .....	81
4.2 Distribusi Frekuensi Skor Kompetensi manajerial kepala sekolah .....	82
4.3 Statistik Deskriptif Motivasi kerja guru .....	83
4.4 Distribusi Frekuensi Skor Motivasi kerja guru .....	84
4.5 Statistik Deskriptif Kinerja Guru .....	86
4.6 Distribusi Frekuensi Skor Kinerja guru .....	87
4.7 Hasil Uji Dimensi Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah.....	89
4.8 Hasil Uji Dimensi Motivasi Variabel Motivasi Kerja Guru .....	90
4.9 Hasil Uji Dimensi Variabel Kinerja Guru .....	90
4.10 Uji Normalitas .....	91
4.11 Uji Linearitas Y dengan $X_1$ .....	92

4.12 Uji Linearitas Y dengan $X_2$ .....	92
4.13 Uji Multikolonieritas .....	93
4.14 Hasil Uji Korelasi $X_1$ dengan Y .....	95
4.15 Hasil Uji F : $X_1$ terhadap Y .....	96
4.16 Uji Determinasi $X_1$ terhadap Y .....	96
4.17 Hasil Uji t $X_1$ terhadap Y .....	97
4.18 Hasil Uji Korelasi $X_2$ dengan Y .....	98
4.19 Hasil Uji F : $X_2$ terhadap Y .....	99
4.20 Uji Determinasi $X_2$ terhadap Y .....	100
4.21 Hasil Uji t $X_2$ terhadap Y .....	100
4.22 Hasil Uji Korelasi $X_1$ dan $X_2$ dengan Y .....	102
4.23 Hasil Uji F : $X_1$ dan $X_2$ terhadap Y .....	103
4.24 Uji Determinasi $X_1$ dan $X_2$ terhadap Y .....	103
4.25 Hasil Analisis Regresi Berganda .....	105

## DAFTAR GAMBAR DAN GRAFIK

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Berpikir Penelitian .....	48
3.1 Desain Penelitian .....	52
4.1 Distribusi Frekuensi Skor Kompetensi manajerial kepala sekolah .....	82
4.2 Distribusi Frekuensi Skor Motivasi kerja guru .....	85
4.3 Distribusi Frekuensi Skor Kinerja guru .....	87
4.4 Sctter Plot Kinerja guru SD .....	94

## DAFTAR LAMPIRAN

- 1 Instrumen Penelitian Uji Coba
- 2 Tabulasi Data Tryout
- 3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas
- 4 Instrumen Penelitian
- 5 Tabulasi Data Penelitian
- 6 Deskripsi dan Frekuensi Data
- 7 Uji Dimensi
- 8 Uji Asumsi
- 9 Uji Hipotesis dan Regresi
- 10 Ijin Penelitian
- 11 Surat Keterangan Bukti Penelitian

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Interaksi antara tenaga pendidik dengan peserta didik perlu guna mencapai keberhasilan pendidikan. Guru sebagai tenaga pendidik merupakan pemimpin pendidikan, dia amat menentukan dalam proses pembelajaran di kelas, dan peran kepemimpinan tersebut akan tercermin dari bagaimana guru melaksanakan peran dan tugasnya, ini berarti bahwa kinerja guru merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pembelajaran/pendidikan yang akan berimplikasi pada kualitas output pendidikan setelah menyelesaikan sekolah.

Kinerja guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik (Suharsaputra, 2010: 22). Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu :1) kepemimpinan kepala sekolah, 2) fasilitas kerja, 3) harapan-harapan, dan 4) kepercayaan personalia sekolah (Sumarno, 2011: 1). Selain itu, kinerja kerja guru dapat dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain pengalaman kerja, latar belakang pendidikan dan motivasi kerja.

Permasalahan kinerja ini sangat berpengaruh pada perkembangan pendidikan, karena kinerja guru yang kurang baik, akan menyebabkan mutu dan jumlah lulusan menjadi kurang baik pula. Mutu lulusan yang kurang baik maka akan mengakibatkan kesenjangan struktur yang tajam antara persediaan dan permintaan tenaga kerja terdidik. Dengan keterampilan kompetensi manajerial yang dimiliki,

kepala sekolah membangun dan mempertahankan kinerja guru yang positif.

Kinerja guru dalam penelitian ini adalah kemampuan guru dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya sesuai dengan tugas dan fungsinya. Berdasarkan survey awal, kinerja guru SD di kecamatan Gayamsari rata-rata baru mencapai 67,22%.

Fakta masalah dari hasil survey yang dilakukan oleh peneliti bersama pengawas dengan jumlah 85 responden membuktikan bahwa kemampuan guru dalam : (a) memformulasikan tujuan pembelajaran dalam RPP sesuai dengan kurikulum/silabus dan memperhatikan karakteristik peserta didik sebesar 83,7%, (b) menyusun bahan ajar secara runut, logis, kontekstual dan mutakhir sebesar 69,2%, (c) merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif sebesar 65,4 %; (d) memilih sumber belajar/ media pembelajaran sesuai dengan materi dan strategi pembelajaran sebesar 77,9 %;

Dalam pelaksanaan pembelajaran, kemampuan guru dalam: (a) memulai pembelajaran dengan efektif sebesar 65,4%; (b) penguasaan materi pelajaran sebesar 68,3 %; (c) pendekatan/strategi pembelajaran yang efektif sebesar 68,3%; (d) pemanfaatan sumber belajar/media dalam pembelajaran sebesar 79,8%; (e) keterlibatan siswa dalam pembelajaran sebesar 74,0%; (f) penggunaan bahasa yang benar dan tepat dalam pembelajaran sebesar 78,8%; (g) mengakhiri pembelajaran dengan efektif sebesar 69,2%;

Pada dimensi evaluasi, kemampuan guru dalam: (a) merancang alat evaluasi untuk mengukur kemajuan dan keberhasilan belajar peserta didik sebesar 65,4%; (b) menggunakan berbagai strategi dan metode penilaian untuk memantau

kemajuan dan hasil belajar peserta didik dalam mencapai kompetensi tertentu sebesar 65,4%; (c) memanfaatkan berbagai hasil penilaian untuk memberikan umpan balik bagi peserta didik tentang kemajuan belajarnya dan bahan pelajaran sebesar 66,3%.

Kompetensi manajerial kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah. Sebagaimana Danim dan Suparno (2019: 13) mengemukakan bahwa: kepala sekolah bertanggungjawab menjaga dan memotivasi guru, peserta didik, dan staf administrasi sekolah agar mau dan mampu melaksanakan ketentuan dan peraturan yang berlaku di sekolah.

Kepala sekolah saat ini belum optimal dalam menjalankan manajerial. Fakta masalah yang ada, pada dimensi perencanaan, kemampuan kepala sekolah dalam menyusun perencanaan sekolah baru mencapai 66%. Dalam dimensi pengelolaan dan pengorganisasian, kemampuan kepala sekolah dalam: (a) mengelola guru dan staf pada tingkat 65%, (b) dalam mengelola sarana dan prasarana sekolah masih belum tampak kemajuan pada tingkat 68%, (c) mengelola hubungan sekolah – masyarakat pada tingkat 55%, (d) dalam mengelola keuangan sekolah pada tingkat 69%, dan (e) dalam mengelola sistem informasi sekolah pada tingkat 55%.

Pada dimensi pelaksanaan, kemampuan kepala sekolah dalam : (a) menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan pada tingkat 55%, (b) menciptakan

budaya dan iklim kerja kondusif pada tingkat 65%; (c) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi pada tingkat 54%.

Pada dimensi pengawasan, kemampuan kepala sekolah dalam : (a) melaksanakan supervisi kelas pada tingkat 64%, (b) melaksanakan supervisi terhadap kegiatan sekolah pada tingkat 65%.

Para kepala sekolah telah berupaya meningkatkan kinerja guru tersebut. Kepala sekolah melaksanakan fungsinya dalam bidang kompetensi manajerial untuk mendayagunakan segala sumber yang ada untuk meningkatkan kinerja guru. Kemampuan kompetensi manajerial kepala sekolah merupakan seperangkat keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer sekolah untuk mendayagunakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien (Akdon, 2012: 22). Dalam menjalankan kinerja kompetensi manajerialnya, kepala sekolah memiliki tiga jenis keterampilan. Hersey dalam Wahjosumidjo (2013: 99) menyatakan bahwa dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas kompetensi manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yaitu technical, human, dan conceptual. Ketiga keterampilan kompetensi manajerial tersebut berbeda-beda sesuai dengan tingkat kedudukan manajer dalam organisasi.

Motivasi kerja guru juga berpengaruh terhadap kinerja yang dapat dicapai oleh para guru. Dimensi motivasi kerja terdiri motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi kerja intrinsik meliputi: prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan. Motivasi Ekstrinsik meliputi : gaji, kondisi kerja, keamanan kerja, hubungan dengan teman dan atasan. Hasil survey yang dilakukan oleh peneliti

bersama pengawas dengan jumlah 85 responden membuktikan bahwa, motivasi kerja guru SD di Kecamatan Gayamsari Semarang pada tingkat 67%. Pada dimensi motivasi intrinsik, pada tingkat 64%. Guru membutuhkan motivasi untuk meningkatkan prestasi, tetapi ada kendala dalam teknis. Banyak di antara guru prestasi kerjanya terhenti di golongan pangkat kerja tertentu selama waktu bertahun-tahun hingga ada yang lebih dari sepuluh tahun. Pada dimensi motivasi ekstrinsik, pada tingkat 68%. Masalah banyak timbul dari para guru swasta, yang jumlah pendapatannya ada kesenjangan yang cukup besar dengan guru-guru yang berstatus pegawai negeri, sehingga mempengaruhi semangat kerja guru tersebut.

Winardi (2011: 26) berpendapat bahwa motivasi merupakan hasil sebuah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi individu yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan konsistensi dalam hal melakukan kegiatan-kegiatan tertentu. Wursanto (2014: 44) mengatakan bahwa motivasi adalah alasan-alasan, dorong-dorongan yang ada di dalam diri manusia yang menyebabkan ia melakukan sesuatu atau perbuatan sesuatu. Motivasi kerja penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap guru mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktifitas kerja yang tinggi.

Pemilihan variabel penelitian ini berdasarkan fakta empiris adanya pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. Masalah yang sering terjadi, di satu pihak pengawas dan penanggung jawab program misalnya kepala sekolah menginginkan guru yang produktif agar hasil yang ingin dicapai sesuai dengan target. Guru dipacu untuk meningkatkan kinerja yang lebih tinggi. Tetapi di lain pihak guru menginginkan kompensasi yang layak

dari penanggung jawab berupa iklim atau kondisi lingkungan yang nyaman serta fasilitas kesejahteraan yang memadai yang dapat meningkatkan motivasi kerja mereka. Saat ini terdapat 248 guru di Kecamatan Gayamsari Semarang. Masing-masing guru tersebut dalam pengawasan empat orang pengawas (Pengawas) yang senantiasa memantau seluruh kegiatan sekolah dan masing-masing memiliki problem yang berbeda dengan yang lain.

Kesenjangan antara kinerja guru dari yang diharapkan dan kurangnya motivasi kerja guru dengan tuntutan kinerja yang diharapkan masih kurang seimbang. kompetensi manajerial kepala sekolah berusaha untuk memperbaiki kinerja guru tersebut hanya sebatas upaya sepihak yang belum menyentuh aspek kebutuhan psikologis seperti motivasi kerja, keterampilan dan kompetensi manajerial kepala sekolah.

Berdasarkan dari permasalahan kinerja guru yang dihubungkan dengan kompetensi manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja guru, peneliti ingin mengupas lebih lanjut hal-hal yang mempengaruhi kinerja guru di Kecamatan Gayamsari Semarang.

## **B. Identifikasi dan Pembatasan Masalah**

Berdasarkan pengamatan penulis pada guru SD di Kecamatan Gayamsari Kota Semarang terdapat beberapa kendala pada masalah kompetensi manajerial kepala sekolah, motivasi kerja, dan kinerja guru SD selama ini antara lain :

1. Kompetensi manajerial kepala sekolah guru SD yang ada di Kecamatan Gayamsari Kota Semarang belum optimal.
2. Berdasarkan survey awal, motivasi kerja guru SD di Kecamatan Gayamsari

Kota Semarang rata-rata mencapai 67%. Pada dimensi motivasi intrinsik, guru membutuhkan motivasi untuk meningkatkan prestasi, tetapi ada kendala dalam teknis. Banyak di antara guru prestasi kerjanya terhenti di golongan pangkat kerja tertentu selama waktu bertahun-tahun hingga ada yang lebih dari sepuluh tahun. Pada dimensi motivasi ekstrinsik, masalah banyak timbul dari para guru swasta, yang jumlah pendapatannya ada kesenjangan yang cukup besar dengan guru-guru yang berstatus pegawai negeri, sehingga mempengaruhi semangat kerja guru tersebut.

3. Berdasarkan survey awal, kinerja guru SD di Kecamatan Gayamsari Kota Semarang rata-rata baru mencapai 71,22%.
4. Kinerja guru SD di Kecamatan Gayamsari Kota Semarang pada umumnya masih kurang dari kriteria 75%. Sebagian guru dalam perencanaan pembelajaran kurang tepat dalam memilih sumber belajar/ media pembelajaran sesuai dengan materi dan strategi pembelajaran. Dalam pelaksanaan pembelajaran, sebagian guru ada yang kurang dalam penguasaan materi pelajaran, pendekatan/ strategi pembelajaran yang monoton, memanfaatkan sumber belajar/media hanya pada saat-saat tertentu saja, penggunaan bahasa sebagian sulit dipahami siswa , mengakhiri pembelajaran kurang efektif. Pada dimensi evaluasi, sebagian guru jarang merancang alat evaluasi, dan strategi dan metode penilaian kurang variatif

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dipandang perlu untuk dilaksanakan suatu kajian secara mendalam dengan batasan masalah pada analisis Pengaruh Kompetensi kompetensi manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap

kinerja guru SD di Kecamatan Gayamsari Kota Semarang.

### **C. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah penelitian tentang “Pengaruh Kompetensi kompetensi manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Gayamsari Kota Semarang” dirumuskan sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru?
2. Adakah pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru?
3. Adakah pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru?

### **D. Tujuan dan Manfaat**

Tujuan penelitian tentang “Pengaruh Kompetensi kompetensi manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Gayamsari Kota Semarang” adalah untuk menganalisis:

1. Pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru.
2. Pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru.
3. Pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru.

### **E. Manfaat Penelitian**

Dengan penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut:

1. Manfaat teoretis penelitian ini yaitu untuk memperkaya bidang kajian teori-teori manajemen pendidikan, kompetensi manajerial kepala sekolah, motivasi kerja guru, serta kinerja guru.

2. Manfaat praktis penelitian ini yaitu
  - a. Bagi Dinas Pendidikan, penelitian ini bermanfaat : (1) sebagai bahan rujukan tentang pengembangan tenaga kependidikan baik guru, kepala sekolah, dan pengawas guna meningkatkan kualitas pendidikan, (2) bahan rujukan untuk meningkatkan kompetensi manajerial para kepala sekolah, (3) meningkatkan sarana prasaran agar meningkatkan motivasi kerja guru di sekolah.
  - b. Bagi Kepala Sekolah, penelitian ini sebagai: (1) bahan masukan untuk melaksanakan kompetensi manajerial kepala sekolah lebih intensif, (2) berdaya guna meningkatkan motivasi kerja dan kinerja guru, (3) meningkatkan motivasi kerja guru di sekolah.
  - c. Bagi Guru, penelitian ini sebagai: (1) bahan pertimbangan dalam meningkatkan motivasi kerja yang berasal dari dalam ataupun dari luar individu, (2) dapat menimbulkan perilaku bekerja, dan (3) menentukan bentuk, tujuan, intensitas, dan lamanya perilaku bekerja sehingga meningkatkan kinerja guru.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

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

##### **1. Pengertian kinerja guru**

Kinerja dapat diartikan sebagai : (1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan, (3) kemampuan kerja. Timpe (2019: 244) menyatakan bahwa, "kinerja merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkai tan, yakni: keterampilan, upaya dan sifat keadaan eksternal". Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dibawa oleh seseorang karyawan ke tempat kerja seperti: pengetahuan kemampuan, kecakapan- kecakapan teknis. Tingkat upaya dapat digambarkan sebagai motivasi yang diperlihatkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan kondisi-kondisi eksternal mendukung produktivitas kerja.

Menurut Maier dalam Notoatmodjo (2019: 124) kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Gilbert dalam Notoatmodjo (2019: 124) mendefinisikan kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Suharsaputra (2011: 1) menyimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seorang pegawai untuk memperoleh hasil kerja yang optimal. Dengan demikian istilah kinerja mempunyai pengertian akan adanya suatu tindakan atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam melaksanakan aktivitas tertentu. Kinerja seseorang akan nampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari. Aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya menggambarkan

bagaimana ia berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Konsep kinerja guru secara konseptual merupakan terjemahan yang paling sesuai dengan *performance*, juga dapat diartikan sebagai unjuk kerja atau prestasi kerja. Menurut Smith (Usman, 2017: 74) bahwa “Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya”.

Hasibuan (2011: 94) yang menyebut kinerja sebagai prestasi kerja mengungkapkan bahwa “prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang disandarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”. Mangkunegara (2012: 67) berpendapat “prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik. Guru dalam pandangan masyarakat adalah orang yang melaksanakan pendidikan di tempat tertentu, tidak mesti di lembaga pendidikan formal, tetapi bisa juga di masjid, surau, mushala, rumah, dan sebagainya (Djamarah, 2012: 31). Maka guru di jaman sekarang sudah mendapat arti yang luas lagi dalam masyarakat. Semua orang yang pernah memberikan suatu ilmu atau kepandaian tertentu kepada seseorang atau sekelompok orang dapat disebut guru, misalnya: guru silat, guru senam, guru mengaji, guru menjahit, dan sebagainya (Purwanto, 2019: 138). Namun dalam pembahasan berikutnya, guru yang dimaksud adalah seseorang yang mengajar di sebuah lembaga pendidikan, terutama di sekolah/ madrasah.

Guru dikatakan sebagai pendidik, menurut UUSPN No. 20/2013 Bab XI Pasal 39 Ayat 2) dinyatakan bahwa pendidik (*guru*) merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan. Menurut UU No. 14 tahun 2017 tentang Guru dan Dosen, yang disebut guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah . Dari dua undang-undang tersebut jelas bahwa Guru merupakan seorang tenaga kependidikan yang professional berbeda pekerjaannya dengan yang lain, karena ia merupakan suatu profesi, maka dibutuhkan kemampuan dan keahlian khusus dalam melaksanakan tugas dan fungsinya (Rusyan, 2019: 5).

Berdasarkan pendapat di atas disimpulkan bahwa kinerja guru dalam proses pembelajaran dapat dinyatakan prestasi yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya selama periode waktu untuk memperoleh hasil yang optimal di sekolah.

## **2. Manfaat penilaian kinerja**

Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) dalam rangka pengembangan sumber daya manusia adalah sangat penting artinya. Hal ini mengingat bahwa dalam kehidupan organisasi setiap orang sebagai sumber daya manusia dalam organisasi ingin mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pemimpin organisasi yang bersangkutan (Notoatmodjo, 2019: 133).

Dalam kehidupan suatu organisasi ada beberapa asumsi tentang perilaku

manusia sebagai sumber daya manusia, yang mendasari pentingnya penilaian prestasi kerja. Asumsi-asumsi tersebut antara lain sebagai berikut:

- a. Setiap orang ingin memiliki peluang untuk mengembangkan kemampuan kerjanya (prestasinya) sampai tingkat yang maksimal.
- b. Setiap orang ingin mendapat penghargaan apabila ia dinilai mampu melaksanakan tugas dengan baik.
- c. Setiap orang ingin mengetahui secara pasti tangga karier yang dinaiki atau dilewatinya apabila dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.
- d. Setiap orang ingin mendapat perlakuan yang objektif dan penilaian atas dasar prestasi kerjanya.
- e. Setiap orang bersedia menerima tanggung jawab yang lebih besar.
- f. Setiap orang pada umumnya tidak hanya melakukan kegiatan yang sifatnya rutin tanpa informasi tentang hasil kerjanya tersebut atau umpan balik (*feed back*) (Notoatmodjo, 2019: 133).

Berdasarkan asumsi-asumsi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja adalah penting dalam suatu organisasi dalam rangka pengembangan sumber daya manusia. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan manajer dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang kegiatan mereka.

Secara rinci manfaat penilaian prestasi kerja dalam suatu organisasi antara lain sebagai berikut:

- a. Peningkatan prestasi kerja:

Dengan adanya penilaian, baik manajer maupun karyawan memperoleh

umpan balik, dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan mereka.

b. Kesempatan kerja yang adil:

Dengan adanya penilaian kerja yang akurat akan menjamin setiap karyawan akan memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.

c. Kebutuhan-kebutuhan pelatihan pengembangan:

Melalui penilaian prestasi kerja akan dideteksi karyawan-karyawan yang kemampuannya rendah, dan kemudian memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

d. Penyesuaian kompensasi:

Penilaian prestasi kerja dapat membantu para manajer untuk mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, bonus, dan sebagainya.

e. Keputusan-keputusan promosi dan demosi:

Hasil penilaian prestasi kerja terhadap karyawan dapat digunakan untuk mengambil keputusan untuk mempromosikan karyawan yang berprestasi baik, dan demosi untuk karyawan yang berprestasi kurang baik atau jelek.

f. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan:

Hasil penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk menilai desain kerja. Artinya hasil penilaian prestasi kerja ini dapat membantu mendiagnosis kesalahan-kesalahan desain kerja.

g. Penyimpangan-penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi:

Penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk menilai proses rekrutmen

dan seleksi karyawan yang telah lalu. Prestasi kerja yang sangat rendah bagi karyawan baru adalah mencerminkan adanya penyimpangan-penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi (Notoatmodjo, 2019: 134).

Penilaian kinerja memiliki manfaat ditinjau dari beragam perspektif pengembangan perusahaan, khususnya manajemen sumber daya manusia, yaitu sebagai dijelaskan Mangkuprawira (2013: 224) berikut.

a. Perbaikan Kinerja

Umpan balik kinerja bermanfaat bagi karyawan manajer, dan spesialis personal dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.

b. Penyesuaian Kompensasi

Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan menentukan siapa yang seharusnya menerima peningkatan pembayaran dalam bentuk upah dan bonus yang didasarkan pada system merit.

c. Keputusan Penempatan

Promosi, transfer, dan penurunan jabatan biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu dan antisipatif; misalnya dalam bentuk penghargaan.

d. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan Karir

Kinerja buruk mengindikasikan sebuah kebutuhan untuk melakukan pelatihan kembali. Setiap karyawan hendaknya selalu mampu mengembangkan diri.

e. Perencanaan dan Pengembangan Karir

Umpan balik kinerja membantu proses pengambilan keputusan tentang karir spesifik karyawan.

f. Definisi Proses Penempatan Staf

Baik buruknya kinerja berimplikasi dalam hal kekuatan dan kelemahan dalam prosedur penempatan staf di departemen SDM.

g. Ketidakkuratan Informasi

Kinerja buruk dapat mengindikasikan kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan, rencana SDM, atau hal lain dari system manajemen personal. Hal demikian akan mengarah pada ketidaktepatan dalam keputusan menyewa karyawan, pelatihan, dan keputusan konseling.

h. Kesalahan Rancangan Pekerjaan

Kinerja buruk mungkin sebagai sebuah gejala dari rancangan pekerjaan yang keliru. Lewat penilaian dapat didiagnosis kesalahan-kesalahan tersebut.

i. Kesempatan Kerja yang Sama

Penilaian kinerja yang akurat yang secara actual menghitung kaitannya dengan kinerja dapat menjamin bahwa keputusan penempatan internal bukanlah sesuatu yang bersifat diskriminasi.

j. Tantangan-tantangan Eksternal

Kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan pekerjaan seperti keluarga, financial, kesehatan, atau masalah-masalah lainnya. Jika masalah-masalah tersebut tidak diatasi melalui penilaian, departemen SDM mungkin mampu menyediakan bantuannya.

k. Umpan Balik pada SDM

Kinerja yang baik dan buruk diseluruh organisasi mengindikasikan bagaimana baiknya fungsi departemen SDM diterapkan.

Dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja karyawan memiliki beberapa manfaat yaitu: perbaikan kinerja, penyesuaian kompensasi, keputusan penempatan jabatan, kebutuhan pelatihan dan pengembangan karir, perencanaan dan pengembangan karir, proses penempatan staff, mencari indikasi kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan atau rancangan pekerjaan, keputusan kesempatan kerja yang sama, menghadapi tantangan eksternal, dan umpan bali pada karyawan.

### **3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja**

Timpe (2019: 244) menyatakan bahwa, "kinerja merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan, yakni: keterampilan, upaya dan sifat keadaan eksternal". Sedangkan kondisi-kondisi eksternal mendukung kinerja kerja. Anoraga (2011: 56) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut sehingga mendukung kinerja kerja yaitu: (a) pekerjaan yang menarik, (b) upah yang baik, (c) keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan, (d) penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan, (e) lingkungan atau suasana kerja yang baik, (f) promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan, (g) merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi, (h) pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi, (i) kesetiaan dan motivasi pimpinan kepada pekerja, (j) disiplin kerja.

Berdasarkan pendapat tersebut, faktor yang mempengaruhi kinerja meliputi keterampilan, upaya dan sifat keadaan eksternal yang mendukung kinerja suatu pekerjaan.

### **4. Dimensi dan indikator kinerja guru**

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada

bagaimana para personil yang ada melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Itulah yang disebut dengan kinerja personil dalam suatu organisasi. Baik tidaknya kinerja personil tersebut biasanya ditentukan oleh bagaimana kemampuan, kemauan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi seseorang dalam melaksanakan deskripsi tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan demikian kinerja seseorang dapat diartikan sebagai hasil kerja seseorang yang menggambarkan tinggi rendahnya kemampuan dan kemauannya dalam melaksanakan deskripsi tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Dalam organisasi sekolah berarti berhasil tidaknya sekolah mencapai tujuan pendidikan sangat ditentukan oleh kinerja guru. Karena tugas utama guru adalah mengelola proses belajar mengajar maka yang dimaksud dengan kinerja guru adalah hasil kerja guru yang menggambarkan tinggi rendahnya kemampuan dan kemauan guru dalam mengelola proses belajar mengajar. Berkenaan dengan kinerja ini Sanusi (2011: 38) menjelaskan bahwa kinerja guru (sebagai pengajar) mencakup tiga aspek kemampuan sebagai berikut: (1) kemampuan profesional yang terdiri atas: penguasaan materi pelajaran, penguasaan dan penghayatan atas landasan/wawasan kependidikan dan keguruan serta penguasaan terhadap proses-proses kependidikan, keguruan dan pembelajaran siswa; (2) kemampuan sosial yaitu kemampuan untuk menyesuaikan diri kepada tujuan kerja dan lingkungan sekitar pada waktu melaksanakan tugasnya sebagai guru; serta (3) kemampuan personal yang meliputi: penampilan sikap positif terhadap keseluruhan situasi, pemahaman dan penghayatan nilai-nilai guru dalam setiap penampilannya agar menjadi panutan siswa.

Pendapat di atas diperkuat oleh Samana (2017: 54) yang menyatakan bahwa kompetensi guru mencakup kompetensi kepribadian dan sosial, serta kompetensi profesional. Dalam prakteknya kompetensi kepribadian dan sosial menjadi modal dasar bagi guru yang bersangkutan untuk menjalankan tugas keguruannya secara profesional. Ketiga kompetensi tersebut merupakan kompetensi yang terintegrasi. Kemudian diwujudkan dalam bentuk tindak keguruan.

Dalam Undang-undang RI No. 2 Tahun 2009, Bab VII, Pasal 27 tentang Tenaga Kependidikan dijelaskan bahwa: tenaga kependidikan bertugas menyelenggarakan kegiatan mengajar, melatih, meneliti, mengembangkan, mengelola, dan memberikan pelayanan teknis dalam bidang pendidikan. Sedangkan tenaga pengajar merupakan tenaga pendidik yang khusus diangkat dengan tugas mengajar. Nampak jelas bahwa menurut Undang-undang tersebut peran guru sangat luas, namun demikian dalam konteks pengembangan institusi Sekolah Menengah Kejuruan hanya dibatasi pada aspek mengajar saja.

Tugas guru sebagaimana dijelaskan Undang-undang dan kompetensi kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru, maka bagi guru telah dirangkum dalam keputusan Mendikbud R.I. No. 025/0/2005 tentang Petunjuk Teknis ketentuan Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kredit, bahwa tugas dan kewajiban guru sebagai guru adalah sebagai berikut:

- a. Mampu menyusun program pengajaran atau praktek. Menyusun program pengajaran atau praktek merupakan kegiatan awal yang dilakukan guru sebelum tampil di depart kelas, meliputi: kegiatan mengkaji kurikulum bidang studi, menjabarkan garis besar program pengajaran (GBPP) kedalam program tahunan

- dan program semester serta program pengajaran harian, menganalisis seluruh materi pelajaran yang termasuk dalam program pengajaran.
- b. Mampu menyajikan program pengajaran atau praktek. Menyajikan program pengajaran atau praktek merupakan kegiatan di depart kelas, berinteraksi dengan siswa, membangkitkan partisipasi siswa dalam membahas materi, menggunakan metode pembelajaran secara bervariasi sesuai dengan tujuan sub pokok bahasan serta memberikan penjelasan kepada siswa dengan benar.
  - c. Mampu melaksanakan evaluasi belajar atau praktek. Evaluasi belajar dilaksanakan untuk mengetahui daya serap siswa terhadap materi pelajaran dan selanjutnya dijadikan umpan balik bagi guru dalam melanjutkan proses pembelajaran, sehingga evaluasi merupakan kegiatan yang berkesinambungan/siklus.
  - d. Mampu melaksanakan analisis hasil evaluasi belajar atau praktek. Analisis hasil belajar adalah analisis terhadap kemajuan belajar siswa untuk mengetahui kedudukan setiap siswa di dalam kelompok/ kelas, dan dapat digunakan untuk mengidentifikasi kesulitan belajar siswa.
  - e. Mampu menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan. Setelah melakukan analisis hasil belajar maka langkah selanjutnya membantu siswa dalam mengatasi ketertinggalan pemahaman materi pembelajaran bagi yang gagal dan memberikan tambahan bacaan bagi siswa yang telah berhasil.
  - f. Mampu membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler. Kegiatan pembelajaran tidak hanya dilakukan di dalam kelas, salah satu kegiatan yang dapat memberikan tambahan wawasan pengetahuan, melatih disiplin dan

- mengembangkan sikap dan tanggung jawab adalah kegiatan ekstra kurikuler.
- g. Mampu melaksanakan bimbingan kepada guru muda dalam kegiatan proses belajar mengajar atau praktek bimbingan penyuluhan. Tugas membimbing guru muda atau calon guru dalam program belajar mengajar merupakan kegiatan pembekalan yang dilakukan oleh guru senior untuk menstransfer pengalaman yang diperoleh selama menjadi guru.
  - h. Mampu menyusun dan melaksanakan program bimbingan penyuluhan di kelas yang menjadi tanggung jawabnya. Pengelolaan program bimbingan dan konseling yang dilakukan oleh guru sebagai upaya memberikan bimbingan kepada perkembangan jiwa dan intelektual anak didik agar terarah. Anak didik dapat melaksanakan sosialisasi/adaptasi di sekolah secara wajar serta dapat menumbuhkan kepercayaan diri.
  - i. Mampu melaksanakan kegiatan bimbingan karir siswa. Bagi siswa yang berprestasi, guru dapat mengarahkan siswa untuk melanjutkan pendidikan sesuai dengan bakat yang dimiliki anak didik.
  - j. Mampu melaksanakan kegiatan evaluasi pendidikan.
  - k. Melaksanakan tugas tertentu di sekolah, berkaitan dengan kegiatan administrasi sekolah dan administrasi kelas.
  - l. Mampu membuat karya tulis/karya ilmiah dibidang pendidikan. Membuat karya tulis/karya ilmiah di bidang pendidikan merupakan kegiatan pengembangan profesi guru dalam menyalurkan gagasan/buah pikiran serta pengalainan guru yang dapat memberikan wawasan baru bagi pembaca khususnya para guru.
  - m. Mampu membuat alat pelajaran/alat peraga. Terbatasnya alat pelajaran, guru

dituntut untuk dapat membuat alat peraga dengan memanfaatkan lingkungan sekolah dan disesuaikan dengan tujuan pembelajaran.

- n. Mampu menciptakan karya seni. Guru hidup pada lingkungan budaya masyarakat, keberadaan sekolah diharapkan mencerminkan budaya sekitar masyarakat. Maka menjadi tugas guru untuk menciptakan karya seni yang sesuai dengan lingkungan budaya setempat.
- o. Mengikuti kegiatan pengembangan kurikulum. Kurikulum harus dinamis, dapat menyesuaikan perkembangan yang sedang dan yang akan terjadi di masa mendatang. Maka guru selalu mengikuti pengembangan kurikulum melalui pelatihan atau pendidikan tambahan.

Dimensi kinerja guru berdasarkan Konversi Total Nilai Kinerja Guru ke Skala 100 (Permeneg PAN dan RB No. 16 Tahun 2009, pasal 15) kepada semua guru, yang meliputi:

#### Perencanaan pembelajaran

- a. memformulasikan tujuan pembelajaran dalam RPP sesuai dengan kurikulum/silabus dan memperhatikan karakteristik peserta didik.
- b. menyusun bahan ajar secara runut, logis, kontekstual dan mutakhir
- c. merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif
- d. memilih sumber belajar/ media pembelajaran sesuai dengan materi dan strategi pembelajaran

#### Pelaksanaan pembelajaran

- a. memulai pembelajaran dengan efektif
- b. penguasaan materi pelajaran

- c. pendekatan/strategi pembelajaran yang efektif
- d. Pemanfaatan sumber belajar/media dalam pembelajaran
- e. Keterlibatan siswa dalam pembelajaran
- f. Penggunaan bahasa yang benar dan tepat dalam pembelajaran
- g. Mengakhiri pembelajaran dengan efektif

#### Evaluasi

- a. Merancang alat evaluasi untuk mengukur kemajuan dan keberhasilan belajar peserta didik
- b. Menggunakan berbagai strategi dan metode penilaian untuk memantau kemajuan dan hasil belajar peserta didik dalam mencapai kompetensi tertentu.
- c. Memanfaatkan berbagai hasil penilaian untuk memberikan umpan balik bagi peserta didik tentang kemajuan belajarnya dan bahan pelajaran.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diambil satu kesimpulan untuk penelitian ini bahwa dimensi kinerja guru terdiri atas : perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi.

Adapun indikator kinerja guru: (1) Aspek perencanaan meliputi: (a) memformulasikan tujuan pembelajaran dalam RPP sesuai dengan kurikulum/silabus dan memperhatikan karakteristik peserta didik, (b) menyusun bahan ajar secara runut, logis, kontekstual dan mutakhir, (c) merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif, (d) memilih sumber belajar/ media pembelajaran sesuai dengan materi dan strategi pembelajaran. (2) Aspek pelaksanaan meliputi: (a) memulai pembelajaran dengan efektif, (b) penguasaan materi pelajaran, (c) pendekatan/strategi pembelajaran yang efektif, (d) pemanfaatan sumber

belajar/media dalam pembelajaran, (e) keterlibatan siswa dalam pembelajaran, (f) penggunaan bahasa yang benar dan tepat dalam pembelajaran, (g) mengakhiri pembelajaran dengan efektif. (3) Aspek evaluasi meliputi: (a) merancang alat evaluasi untuk mengukur kemajuan dan keberhasilan belajar peserta didik, (b) menggunakan berbagai strategi dan metode penilaian untuk memantau kemajuan dan hasil belajar peserta didik dalam mencapai kompetensi tertentu, (c) memanfaatkan berbagai hasil penilaian untuk memberikan umpan balik bagi peserta didik tentang kemajuan belajarnya dan bahan pelajaran.

## **B. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

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

Kepala Sekolah adalah pengelola satuan pendidikan yang bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan kegiatan pendidikan di sekolah secara keseluruhan. Sebagai pengelola, Kepala Sekolah berfungsi sebagai manajer pendidikan di sekolah yang dipimpin. Dengan kata lain sebagai pemimpin secara otomatis ia menjadi manajer pendidikan, karena manajemen pada prinsipnya merupakan bagian terpenting dari kepemimpinan guna mencapai tujuan organisasi. Purwanto (2013: 64) menyebutkan fungsi kepemimpinan antara lain: (1) menyelami kebutuhan dan keinginan kelompoknya; (2) dari keinginan-keinginan itu dapat dipetik kehendak yang realistis, yang benar-benar dapat dicapai; (3) meyakinkan kelompoknya mengenai apa-apa yang menjadi kehendaknya mereka, mana yang realistis dan mana yang merupakan khayalan; dan (4) menemukan jalan yang dapat ditempuh untuk mencapai/mewujudkan kehendak tersebut.

Kepala sekolah adalah seorang fungsional guru yang diberi tugas untuk

memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran. Keterampilan Kompetensi Manajerial kepala sekolah adalah kemampuan seseorang kepala sekolah dalam mengelola sumber daya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan sekolah yang telah ditentukan (Wahjosumidjo, 2019: 94).

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 6 tahun 2018 bahwa kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah adalah: “1) kompetensi kepribadian, 2) kompetensi manajerial, 3) kompetensi kewirausahaan, 4) kompetensi supervisi, dan 5) kompetensi sosial.”

Kompetensi 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 Kunandar (2017: 1) “kepala sekolah sebagai manajer harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal. Hal ini dapat dilakukan jika kepala sekolah mampu melakukan fungsi-fungsi manajemen dengan baik, meliputi: (1) perencanaan; (2) pengorganisasian; (3) pengarahan/pengendalian; dan (4) pengawasan.”

Kompetensi merupakan perpaduan dari penguasaan pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak pada sebuah tugas/pekerjaan. Kompetensi juga merujuk pada kecakapan seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung-jawab yang diamanatkan kepadanya dengan hasil baik. Sagala (2019: 126) menyatakan bahwa “kompetensi

adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.” Kompetensi merupakan semua pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap dasar yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak yang bersifat dinamis, berkembang, dan dapat diraih dan dilaksanakan setiap waktu. Spesifikasi kemampuan tersebut di atas dimaksudkan agar kepala sekolah dapat melaksanakan tugas secara baik dan berkualitas. Dengan demikian, kompetensi kepala sekolah adalah pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan seorang kepala sekolah dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkannya menjadi kompeten atau berkemampuan dalam mengambil keputusan tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi sumberdaya yang ada untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka yang dimaksud dengan Kompetensi Manajerial kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisasi dan mengembangkan sumber daya sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang efektif, efisien. Kepala sekolah dituntut untuk memiliki keterampilan dalam mengembangkan sumber daya manusia yang tersedia di sekolahnya, sehingga mereka benar-benar dapat diberdayakan dan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.

## **2. Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

Sebagai seorang kepala sekolah yang harus melaksanakan tugasnya, maka ia harus bekerja sesuai dengan fungsinya, karena lancar atau tidaknya suatu sekolah

dan tinggi rendahnya mutu sekolah tidak hanya ditentukan jumlah guru dan kecakapannya, tetapi termasuk juga kompetensi manajerial kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya. Begitu juga dalam memotivasi guru untuk meningkatkan prestasi atau mutu pendidikan bukan hanya meningkatkan faktor gurunya saja. Tetapi bagaimana cara memanfaatkan kesempatan guru-guru dan peserta didik itu dan bagaimana seorang kepala sekolah dapat bekerja sama dengan guru dan dapat mengikutsertakan potensi yang ada dalam kelompok semaksimal mungkin. Untuk mengikutsertakan dan memanfaatkan anggota kelompok tidak dapat dengan cara dominasi yang otoriter, sebab dengan cara otoriter ia akan mempunyai sikap lebih, tidak mempunyai sikap rasa tanggung jawab bersama atau tanggung rasa bersama. Karena dari rasa tanggung jawab bersama inilah yang diperlukan sebagai penggerak dan penghasil potensi yang maksimal, untuk itu supaya berhasil maka antar kelompok harus saling menghargai dan saling mengakui kesanggupan masing-masing. Kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai bagian dari kompetensi yang dimiliki selalu berhadapan dengan berbagai macam faktor yang mempengaruhinya seperti :

a. Tingkat pendidikan guru

Sesuai dengan kebijakan pemerintah, bahwa dalam rangka menunjang keberhasilan dalam belajar mengajar peserta didik, maka guru diharapkan memiliki kualifikasi pendidikan sebagaimana yang telah ditetapkan oleh pemerintah, yaitu bahwa untuk guru Sekolah Dasar atau yang sederajat seorang guru minimal harus berpendidikan Strata Satu (S1) (Wahjosumidjo, 2019: 49).

b. Administrasi sekolah

Administrasi sekolah yang rapi dan teratur tentu sangat mempengaruhi kompetensi seorang kepala sekolah. Karena keberhasilan kepala sekolah bukan hanya diukur dari keberhasilannya meningkatkan prestasi belajar peserta didik dan memperbanyak sarana dan prasarana belajar, namun faktor penting yang juga berpengaruh dalam menjalankan tugas sebagai kepala sekolah adalah manajemen sekolah yang bersih, rapi, teratur dan transparan (Wahjosumidjo, 2019: 94).

c. Sarana dan prasarana belajar

Sarana dan prasarana sekolah juga dapat mempengaruhi kompetensi Kepala Sekolah dalam menjalankan peranan dan fungsinya baik sebagai seorang pemimpin, seorang manajer, seorang pendidik maupun seorang staf. Apabila sarana dan prasarana sekolah dapat tercukupi dengan baik, tentu akan sangat membantu tugas-tugas sebagai Kepala Sekolah juga dapat dimanfaatkan oleh para guru dalam menunjang proses belajar mengajar. Sarana dan prasarana yang dapat menunjang kompetensi kepala sekolah seperti "kondisi fisik gedung sekolah, kondisi ruangan belajar seperti meja, kursi, almari dan keperluan lain, juga sarana lain yang berkenaan dengan keperluan administrasi sekolah seperti komputer, mesin tik, mesin sprinter, mesin faksimile, pesawat telepon dan lain-lain serta berbagai sarana dalam kegiatan belajar mengajar" (Purwanto, 2013: 239).

### **3. Dimensi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

Peran Kepala Sekolah sangat penting dalam mengembangkan organisasi

sekolah sehingga perlu dirancang sebuah sistem yang terstandar dalam pola rekrutmennya. Sehingga mampu dipersiapkan calon kepala sekolah yang memiliki kompetensi manajerial dan leadership yang baik. Terbitnya Permendiknas No. 28 Tahun 2010 telah memberikan jawaban terhadap kondisi tersebut. Pada alur rekrutmen calon kepala sekolah sudah dijabarkan mekanismenya, yaitu dimulai dengan seleksi administrasi, seleksi akademik, dan Diklat. Tujuan diadakan rekrutmen adalah untuk mendapatkan calon kepala sekolah yang memiliki kompetensi manajerial dan kepemimpinan yang tinggi.

Belum semua calon kepala sekolah sebelum menduduki jabatan kepala sekolah melakukan proses magang, hal tersebut menjadikan mereka tidak memiliki gambaran tentang area tugas yang menjadi bidang garapan kepala sekolah yang cukup. Rasa percaya diri bagi seorang calon kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya juga kurang. Tidak semua calon kepala sekolah memiliki kemampuan komunikasi yang baik, baik diinternal sekolah sendiri maupun dengan sekolah lain.

Menurut permendiknas nomor 13 tahun 2017 tentang Standar kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah, bahwa dimensi kompetensi kepala sekolah terdiri dari; kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Fakta lapangan menunjukkan bahwa calon kepala sekolah memiliki kompetensi manajerial yang masih kurang. Padahal dimensi kompetensi manajerial sangat dibutuhkan oleh seorang kepala sekolah (Wiyono, 2020 : 1).

Dimensi Kompetensi manajerial yang dimaksudkan disini adalah kemampuan seorang kepala sekolah dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengontrol program sekolah. Program sekolah tersebut memuat

materi tentang; penyusunan rencana kerja sekolah, pengelolaan keuangan sekolah, pengelolaan kurikulum sekolah, pengelolaan sarana dan prasarana, pengelolaan peserta didik baru, pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan, pengelolaan tenaga administrasi sekolah, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, dan monitoring dan evaluasi (monev) (Wiyono, 2020 : 2).

Dimensi kompetensi manajerial Kepala Sekolah sebagaimana dijelaskan oleh Sujarwo (2010: 2) sebagai berikut: perencanaan, pengelolaan/pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Dalam dimensi perencanaan, seorang kepala sekolah: (a) menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, (b) memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.

Dalam dimensi pengelolaan dan pengorganisasian, seorang kepala sekolah :

- (a) mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal,
- (b) mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal,
- (c) mengelola hubungan sekolah – masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah,
- (d) mengelola kesiswaan, terutama dalam rangka penerimaan siswa baru, penempatan siswa, dan pengembangan kapasitas siswa,
- (e) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional,
- (f) mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien,
- (g) mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan-kegiatan sekolah,
- (h) mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan di sekolah,
- (i)

mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, (j) mengelola kegiatan produksi/jasa dalam mendukung sumber pembiayaan sekolah dan sebagai sumber belajar siswa.

Dalam dimensi pelaksanaan dan pengawasan, kepala sekolah mampu: (a) menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah, (b) menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif bagi pembelajaran siswa, (c) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah, dan (d) melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dimensi kompetensi manajerial Kepala Sekolah meliputi: perencanaan, pengelolaan dan pengorganisasian, pelaksanaan serta pengawasan. Indikator dimensi perencanaan: (a) menyusun perencanaan sekolah, (b) memimpin guru dan staf. Indikator dimensi pengelolaan dan pengorganisasian: (a) mengelola guru dan staf, (b) mengelola sarana dan prasarana sekolah, (c) mengelola hubungan sekolah – masyarakat, (d) mengelola kesiswaan, (e) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar, (f) mengelola keuangan sekolah, (g) mengelola ketatausahaan sekolah, (h) mengelola unit layanan khusus sekolah, (i) mengelola sistem informasi sekolah, (j) mengelola kegiatan produksi/jasa. Indikator dimensi pelaksanaan: (a) menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam menciptakan inovasi, (b) menciptakan budaya kerja yang nyaman dan (c) menciptakan iklim kerja yang kondusif, (d) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi. Indikator dimensi pengawasan: (a) supervisi kelas,

(b) pengawasan kegiatan sekolah, (c) supervisi sekolah, (d) supervisi administrasi.

### C. Motivasi Kerja

#### 1. Pengertian Motivasi kerja

Secara etimologis, motivasi berarti “*the process by which behavior is energized and directed*”, atau proses yang melatarbelakangi perbuatan individu untuk mencapai tujuan tertentu (Wexle & Yuki dalam Umam, 2010: 159). Motivasi kerja merupakan dorongan psikologis manusia yang menyebabkan seseorang melakukan suatu tindakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, yang berasal dari dalam ataupun dari luar individu, dapat menimbulkan perilaku bekerja, dan dapat menentukan bentuk, tujuan, intensitas, dan lamanya perilaku bekerja (Umam, 2010: 160).

Motivasi merupakan sebuah karakter psikologis manusia yang memberikan kontribusi pada tingkat komitmen seseorang, termasuk didalamnya faktor-faktor yang menyebabkan, menyalurkan dan menopang perilaku manusia pada sebuah arah tertentu yang dilakukan. Ada asumsi dasar untuk memotivasi seorang pekerja: (a) motivasi secara umum diasumsikan sebagai hal yang baik, (b) motivasi merupakan satu dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, (c) manajer dan peneliti mengasumsikan bahwa motivasi ada dalam jangka pendek perlu pengisian secara periodic, (d) motivasi merupakan alat bagi manajer untuk mengatur hubungan kerja dalam organisasi (Stoner dalam Boestam, 2018: 7021).

Motivasi merupakan rangkaian pemberian dorongan kepada seseorang untuk melakukan tindakan pencapaian tujuan yang diinginkan. Menurut Siagian

(2012: 55) *motivating* merupakan keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. Dari berbagai pengertian yang telah dikemukakan mengenai motivasi tidak lain adalah serangkaian proses pemberian dorongan kepada seseorang untuk bertindak guna mencapai efektifitas kerja menuju tujuan yang diinginkan. Dalam kenyataannya yang berlaku umum adalah perwujudan dari teori motivasi jamak, yakni bahwa faktor yang mendorong manusia bekerja itu ada banyak macamnya, yang berbeda satu dengan yang lainnya.

Kemampuan manajer untuk memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan para bawahannya akan menentukan efektivitas manajer. Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Motivasi ini merupakan subjek yang penting bagi manajer, karena manajer harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Manajer perlu memahami orang-orang yang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi (Handoko, 2019: 112).

Banyak istilah yang digunakan untuk menyebut motivasi (*motivation*) atau motif, antara lain kebutuhan (*need*), desakan (*urgen*), keinginan (*wish*), dan dorongan (*drive*). Dalam hal ini akan digunakan istilah motivasi, yang diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya.

Pendekatan lain terhadap motivasi yang mempengaruhi dan mengubah perilaku kerja yaitu teori pembentukan perilaku (*operant conditioning*) oleh Skinner. Bila manajemen akan mengubah perilaku dokter, maka harus mengubah konsekuensi dari perilaku tersebut. Misalnya seorang instruktur yang datang terlambat, dimotivasi agar datang tepat pada waktunya (pengubahan perilaku) dengan memberikan penghargaan untuk kedatangan yang tepat. Motivasi erat hubungannya dengan tujuan, gairah, besarnya dan tekad perilaku individu (Handoko, 2019: 125).

Motivasi bukan hanya satu-satunya faktor yang mempengaruhi tingkat prestasi seseorang, termasuk kedisiplinan seseorang. Dua faktor lainnya yang terlibat adalah kemampuan individu dan pemahaman tentang perilaku yang diperlukan untuk mencapai prestasi yang tinggi atau disebut persepsi peranan. Motivasi, kemampuan, dan persepsi peranan adalah saling berhubungan. Jadi, bila salah satu faktor rendah, maka tingkat prestasi akan rendah, walaupun faktor-faktor lainnya tinggi.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan psikologis manusia yang menyebabkan seseorang melakukan suatu tindakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, yang berasal dari dalam ataupun dari luar individu, dapat menimbulkan perilaku bekerja, dan dapat menentukan bentuk, tujuan, intensitas, dan lamanya perilaku bekerja.

## 2. Ciri-ciri Motivasi Kerja

Steers dan Porter (dalam Handoko, 2019: 125) menjelaskan harapan motivasi kerja menurut model tradisional adalah: (1) orang bersedia bekerja bila

balas jasanya memadai dan atasannya adil, (2) bila tugas-tugas cukup sederhana dan orang-orang dikendalikan dengan ketat, mereka akan berproduksi memenuhi standar. Harapan motivasi kerja menurut model hubungan manusiawi ialah: (1) pembagian informasi kepada bawahan dan keterlibatan keputusan-keputusan rutin akan memuaskan kebutuhan untuk memiliki dan merasa penting, (2) pemuasan kebutuhan tersebut akan meningkatkan semangat kerja, sehingga bawahan akan bersedia bekerja sama. Adapun harapan motivasi menurut model sumber daya manusia adalah: (1) perluasan pengaruh, disiplin diri dan pengendalian diri akan mengarahkan pencapaian peningkatan efisiensi operasi, (2) kepuasan kerja akan meningkat sejalan dengan pemanfaatan sumber daya manusia secara penuh.

Siagian (2012: 22) menyebutkan indikator motivasi kerja meliputi: keterlibatan terhadap kerja / profesi, keinginan mobilitas ke atas, pandangan ke dalam karier, ketahanan karier, kemampuan mengambil risiko, dan kemauan untuk bersaing.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri motivasi kerja guru meliputi: (a) keterlibatan terhadap kerja, (b) keinginan mobilitas ke atas, (c) pandangan ke dalam karier sebagai guru berprestasi, (d) ketahanan karier dalam tugas yang makin berat, jumlah tugas yang lebih banyak, dan tingkat kesulitan lebih tinggi, (e) kemampuan mengambil risiko, (f) kemauan untuk bersaing dalam prestasi.

### 3. Dimensi Motivasi Kerja

#### a. Motivasi Intrinsik

Menurut Siagian (2017: 87) motivasi instrinsik bersumber dari dalam

individu. Motivasi ini menghasilkan integritas dari tujuan-tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan individu dimana keduanya dapat terpenuhi. Sedangkan menurut Nawawi (2019: 88) memberikan pendapat bahwa motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya pekerjaan yang dilaksanakan.

Menurut Herzberg (Handoko, 2011: 96) motivasi kerja dipengaruhi oleh motivator ekstrinsik dan intrinsik. Motivator intrinsik meliputi prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan dan kemungkinan berkembang.

Sedangkan ekstrinsik yaitu;

#### 1) Kehidupan Pribadi

Pada hakekatnya manusia merupakan pribadi yang utuh dan memiliki sifat-sifat sebagai makhluk individu dan makhluk sosial. Kehidupan pribadi seseorang menyangkut berbagai aspek, yakni aspek emosional, sosial psikologis dan sosial budaya serta kemampuan intelektual yang terpadu secara integrative dengan faktor kehidupan lingkungan.

#### 2) Gaji

Adalah upah yang dibayarkan pada waktu yang tetap, harga yang dibayarkan kepada orang-orang yang menyelenggarakan jasa.

#### 3) Kondisi Kerja

Merupakan serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempatbekerja dari para karyawan yang bekerja di dalam lingkungan tersebut. Kondisi yang dimaksud adalah kondisi kerja yang baik, yaitu suasana yang nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat

menjalankan aktivitasnya dengan baik. Hal tersebut meliputi segala sesuatu yang ada di lingkungan karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja serta keselamatan dan keamanan kerja, temperatur, kelembaban, ventilasi penerangan, dan lain-lain.

#### 4) Keamanan Kerja

Keamanan kerja adalah unsur-unsur penunjang yang mendukung terciptanya suasana kerja yang aman, baik berupa materiil (baju kerja, sepatu, sarung tangan, kacamata, helm, dan lain-lain) dan non materiil (buku petunjuk penggunaan alat, rambu-rambu dan isyarat bahaya, himbauan-himbauan petugas keamanan).

#### 5) Hubungan dengan Teman dan Atasan

Tingkat keeratan hubungan dengan teman dan atasan mempunyai pengaruh terhadap mutu dan intensitas interaksi yang terjadi dalam suatu kelompok.

#### 6) Kebijakan dan Administrasi Instansi

Suatu mekanisme yang menetapkan batasan untuk tindakan administratif dan menentukan arah untuk diikuti.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dimensi motivasi kerja terdiri dari motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Indikator motivasi kerja intrinsik yaitu: (a) prestasi, (b) pengakuan, (c) tanggung jawab, (d) kemajuan, (e) pekerjaan dan kemungkinan berkembang. Adapun indikator motivasi ekstrinsik meliputi: (a) kehidupan pribadi, (b) gaji, (c) kondisi kerja, (d) keamanan kerja, (e) hubungan dengan teman dan atasan, (e) kebijakan dan administrasi instansi.

#### **D. Hasil Penelitian yang Relevan**

Yawan (2016) dalam *Jurnal Pendidikan Matematika dan Sains* menulis penelitian berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja Guru dan Gaya Kepemimpinan Kepsek Terhadap Kinerja Guru SD Biak Numfor, Papua”. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan seberapa besar: (1) pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru; (2) pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru; dan (3) pengaruh motivasi kerja guru dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru di kabupaten Biak Numfor, Papua. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru sekolah dasar di kabupaten Biak Numfor. Sampel terdiri dari 72 guru yang diambil dengan teknik *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data untuk ketiga variabel adalah menggunakan kuesioner (angket). Penelitian ini termasuk penelitian korelasi (*correlation research*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) secara parsial terdapat pengaruh positif sedang dan signifikan dari motivasi kerja guru terhadap kinerja guru, (2) secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. (3) terdapat pengaruh yang positif kuat dan signifikan dari motivasi kerja guru dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru di kabupaten Biak Numfor.

Safitri (2015) dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan* menulis penelitian berjudul “Kemampuan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN Rukoh Banda Aceh”. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui: kemampuan Kompetensi Manajerial kepala sekolah dalam penyusunan program peningkatan kinerja guru, kemampuan Kompetensi

Manajerial kepala sekolah dalam pelaksanaan program peningkatan kinerja guru, dan hambatan-hambatan yang ditemui kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru pada MIN Rukoh Banda Aceh. Penelitian menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subjek penelitian adalah kepala sekolah dan guru-guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; 1) penyusunan program peningkatan kinerja guru dilakukan pada setiap akhir tahun pelajaran yang meliputi kegiatan intra dan ekstrakurikuler, perbaikan sarana dan prasarana sekolah, menyusun administrasi/perangkat pembelajaran oleh guru dan lain-lain yang dianggap perlu, termasuk kebutuhan dana yang diperlukan untuk menunjang kegiatan belajar mengajar; 2) dalam pelaksanaan program peningkatan kinerja guru kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Menghadapi guru-guru biasanya kepala sekolah bertukar pikiran dengan guru-guru sehingga menemukan satu cara efektif untuk meningkatkan kinerja guru dalam pengembangan proses pembelajaran; dan 3) hambatan yang ditemui kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru antara lain kurangnya tersedianya dana untuk pelatihan guru di luar jam dinas, masih ada sebagian kecil guru tidak aktif dan hasil penataran belum mampu mengimbas kepada temannya. Sebagian kecil guru yang belum mampu dalam penguasaan landasan kependidikan, sehingga berdampak terhadap kinerjanya dalam melaksanakan pembelajaran.

Werang (2019) dalam *Musamus Journal of Primary Education* menulis penelitian berjudul “Pengaruh Motivasi dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Guru SD di Distrik Mindiptana, Papua”. Tujuan penelitian adalah untuk mendeskripsikan

pengaruh motivasi dan semangat kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar (SD) di distrik Mindiptana, Papua. Untuk mencapai tujuan tersebut, kami menerapkan pendekatan penelitian kuantitatif dengan rancangan penelitian survey. Dua rumusan masalah yang menuntun pelaksanaan penelitian ini adalah: (a) apakah motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru SD di distrik Mindiptana, Papua? dan (b) apakah semangat kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru SD di distrik Mindiptana, Papua? Tiga angket kuantitatif disebarakan kepada 63 guru yang sudah ditetapkan sebagai responden. Responden diambil secara purposif dari seluruh guru SD di distrik Mindiptana yang berjumlah 78 orang. Data penelitian dianalisis secara kuantitatif menggunakan teknik analisis regresi linear sederhana. Hasil analisis data menunjukkan bahwa motivasi dan semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SD di distrik Mindiptana, Papua. Hasil penelitian ini menjadi catatan serius bagi kepala sekolah dan kepala dinas pendidikan pada level pemerintah daerah untuk meningkatkan kinerja guru melalui berbagai upaya pemberian motivasi dan semangat kepada para guru sekolah dasar di distrik Mindiptana, Papua.

Tukiyo (2015) dalam *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan* menulis penelitian berjudul “Motivasi dan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar di Kabupaten Klaten”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan motivasi dan kepuasan kerja guru Sekolah Dasar di Kabupaten Klaten, Provinsi Jawa Tengah. Secara rinci penelitian ini untuk memperoleh jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan penelitian berikut: (1) seberapa tinggi motivasi kerja guru SD di Kabupaten Klaten, (2) seberapa tinggi kepuasan kerja guru SD di Kabupaten

Klaten, (3) apakah ada perbedaan motivasi kerja guru ditinjau dari jenis kelamin, usia, dan masa kerja guru, (4) apakah ada perbedaan kepuasan kerja guru ditinjau dari jenis kelamin, usia, dan masa kerja guru, dan (5) apakah ada hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja guru. Kesimpulan penelitian ini adalah: (1) sebagian besar guru SD di Kabupaten Klaten (65,625%) memiliki motivasi kerja dalam kategori sedang, (2) sebagian besar guru SD di Kabupaten Klaten (48,44%) memiliki kepuasan kerja dalam kategori sedang, (3) tidak ada perbedaan motivasi kerja guru ditinjau dari jenis kelamin, usia, dan masa kerja guru, (4) tidak ada perbedaan kepuasan kerja guru ditinjau dari jenis kelamin, usia, dan masa kerja guru, dan (5) tidak ada hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja guru. Secara umum dapat dikatakan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja guru SD di Kabupaten Klaten berada dalam kategori sedang.

Supriyono (2017) dalam *Jurnal Pendidikan* menulis penelitian berjudul “Pengaruh Kompetensi Pedagogik, Profesional, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi pedagogik, profesional, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru secara parsial dan simultan. Menggunakan metode survei dengan pendekatan kuantitatif korelasional. Analisis data menggunakan analisis deskriptif regresi linier untuk menguji hipotesis secara parsial dan simultan. Dari hasil analisis dan pengujian diperoleh kesimpulan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompetensi pedagogik, profesional, motivasi kerja terhadap kinerja guru secara parsial dan simultan, dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 14,554 + 0,661 X_1 + 0,477 X_2 + 0,581 X_3$ . Ini membuktikan bahwa semakin tinggi kompetensi pedagogik, profesional, dan

motivasi kerja, maka kinerja guru juga tinggi dalam mencapai tujuan pendidikan.

Kembau (2018) dalam *Jurnal EMBA* menulis penelitian berjudul “Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kompetensi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Malalayang Kota Manado”. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengadaan, pengendalian, pengembangan, kompensasi, pengintergrasian, promosi, evaluasi pekerjaan, dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Tujuan penelitian ini, untuk mengetahui pengaruh keterlibatan kerja dan kompetensi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru sekolah dasar di kecamatan malalayang. Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang ada, karakteristik masalah yang diteliti dalam penelitian ini menggunakan model asosiatif yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis atau penelitian penjelasan. Teknik sampling yang digunakan adalah purposive Sampling. Dalam penelitian ini jumlah sampel yang berhasil diperoleh dan di analisis 88 guru sekolah dasar. Hasil penelitian menunjukkan variabel keterlibatan kerja dan variabel kompetensi kerja berpengaruh secara simultan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Variabel keterlibatan kerja dan kompetensi kerja secara keseluruhan memberikan kontribusi terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 54.2%. Sekolah dasar di kecamatan malalayang untuk meningkatkan kinerja pegawai, dapat dilakukan dengan pendekatan terhadap variabel kompetensi kerja dan untuk meningkatkan kinerja pegawai, juga dapat dilakukan dengan pendekatan terhadap variabel Kepuasan Kerja yang melibatkan

guru dalam setiap kegiatan organisasi melalui kebijakan *bottom up* serta melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan dan hasil kinerja untuk menjamin konsistensi.

Wardana (2013) dalam *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan* menulis penelitian berjudul “Motivasi Berprestasi dengan Kinerja Guru yang Sudah Disertifikasi”. Guru dituntut memiliki kinerja yang mampu memberikan dan merealisasikan keinginan semua pihak terutama masyarakat untuk membina anak didik. Untuk meningkatkan kinerja dan kualitas guru, pemerintah memberlakukan UU No. 14 Tahun 2005 tentang sertifikasi Guru dan Dosen, namun kinerja guru yang sudah sertifikasi masih belum memuaskan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi berprestasi. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara motivasi berprestasi dengan kinerja guru yang sudah disertifikasi. Subjek penelitian 110 guru yang sudah disertifikasi di kecamatan Sumberbaru Jember. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Instrumen yang digunakan yaitu skala motivasi berprestasi dan skala kinerja. Teknik analisa data menggunakan *korelasi product moment*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif dan sangat signifikan antara motivasi berprestasi dengan kinerja dengan nilai koefisien korelasi ( $r$ ) = 0,636. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0,877 dan probabilitas kesalahan ( $p$ ) = 0,000. Adapun sumbangan efektif motivasi berprestasi terhadap kinerja sebesar 87,7% sisanya sebesar 12,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Ronthi (2015) dalam tesis berjudul “Pengaruh Persepsi Keterampilan

*Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pembimbing Khusus SMP Negeri Penyelenggara Pendidikan Inklusif Se-Kota Surabaya*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adakah pengaruh persepsi keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru pembimbing khusus, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru pembimbing khusus, serta pengaruh persepsi keterampilan manajerial dan motivasi kerja terhadap kinerja guru pembimbing khusus SMP Negeri penyelenggara pendidikan inklusif se-Kota Surabaya. Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, terdapat tiga variabel yaitu persepsi keterampilan manajerial kepala sekolah (X1), motivasi kerja (X2) dan kinerja guru pembimbing khusus (Y). Populasi dalam penelitian ini adalah guru pembimbing khusus SMP Negeri penyelenggara pendidikan inklusif sebanyak 76 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *Sampling Jenuh*. Teknik pengumpulan data berupa angket atau kuesioner. Uji persyaratan analisis penelitian menggunakan uji normalitas, uji linieritas, uji multikolinieritas, uji heterokedastisitas, dan uji autokorelasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi ganda, analisis Uji T untuk menguji dua sampel independen secara parsial, sedangkan Uji F untuk menguji sampel independen secara simultan. Hasil dari analisis data adalah sebagai berikut:

- 1) persepsi keterampilan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja GPK sebesar 2,230
- 2) motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja GPK sebesar 4,537, dan
- 3) persepsi keterampilan manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja bersama sama berpengaruh terhadap kinerja GPK SMP Negeri penyelenggara pendidikan inklusif kota Surabaya dengan kontribusi sebesar 29,1%

dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

Maghfiroh (2018) dalam tesis berjudul "*Pengaruh Tingkat Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru PAI di SMP Bahauddin Ngelom Sidoarjo*". Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan rumus regresi linier sederhana dan regresi linier berganda. Populasi penelitian adalah 265 siswa di SMP Bahauddin Ngelom Sepanjang Sidoarjo tahun 2017-2018. Dalam hal ini peneliti mengambil sampel 15 % (40 siswa) dan 7 orang guru PAI. Hasil penelitian menunjukkan (1) Ada pengaruh signifikan variabel kemampuan manajerial terhadap kinerja guru PAI di SMP Bahauddin Ngelom Sidoarjo dengan besaran 0,733 (2) Ada pengaruh signifikan variabel iklim kerja terhadap kinerja guru PAI di SMP Bahauddin Ngelom Sidoarjo dengan besaran 0,520 (3) Ada pengaruh signifikan variabel motivasi kerja terhadap kinerja guru PAI di SMP Bahauddin Ngelom Sidoarjo dengan besaran 0,917 (4) Ada pengaruh signifikan variabel kemampuan manajerial dan motivasi kerja terhadap kinerja guru PAI di SMP Bahauddin Ngelom Sidoarjo. Namun, tidak ada pengaruh signifikan variabel iklim kerja terhadap kinerja guru PAI di SMP Bahauddin Ngelom Sidoarjo dengan besaran 0,958. Dari hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang sangat kuat antara kemampuan manajerial, iklim kerja, dan motivasi kerja dengan kinerja guru.

Relevansi beberapa penelitian terdahulu di atas dengan penelitian sekarang yaitu pada variabel motivasi kerja guru dan keterampilan manajerial kepala sekolah. Ada faktor-faktor yang mempengaruhi maupun berhubungan dengan

kinerja guru guru, di antaranya adalah motivasi kerja guru dan keterampilan manajerial kepala sekolah. Pada penelitian ini dikembangkan penelitian tentang pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.

## **E. Kerangka Pikir Penelitian**

### **1. Hubungan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru**

Kinerja guru dapat dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain kompetensi manajerial kepala sekolah, motivasi kerja serta kompensasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut sehingga mendukung kinerja kerja secara rinci yaitu: (a) pekerjaan yang menarik, (b) upah yang baik, (c) keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan, (d) penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan, (e) lingkungan atau suasana kerja yang baik, (f) promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan, (g) merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi, (h) pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi, (i) kesetiaan dan motivasi pimpinan kepada pekerja, (j) disiplin kerja.

Kompetensi Manajerial kepala sekolah memiliki beberapa tujuan antara lain adalah: (1) mengembangkan pelaksanaan kurikulum yang sedang dilaksanakan di sekolah, (2) meningkatkan proses belajar mengajar di sekolah, dan (3) mengembangkan seluruh staf di sekolah. Sesuai fungsinya, kompetensi manajerial kepala sekolah ini memberikan pengawasan dalam hal: (a) bidang kepemimpinan, (b) hubungan kemanusiaan, (c) pembinaan proses kelompok, (d) administrasi personel, (e) bidang evaluasi.

Dengan Kompetensi Manajerial kepala sekolah, diharapkan implementasi

kurikulum saat ini dapat berjalan dengan efektif sesuai dengan tahap-tahap perkembangan sebuah kurikulum. Implementasi tersebut dapat dilihat dari pengembangan program kurikulum ke dalam berbagai program sekolah, proses pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan peningkatan kualitas hasil belajar.

Oleh karena itu pengawas maupun kepala sekolah melaksanakan kompetensi manajerial kepala sekolah kepada para guru. Tujuannya adalah untuk memberikan bimbingan dan pembinaan ke arah profesionalitas guru dalam mengelola proses belajar mengajar. Di sinilah kompetensi manajerial kepala sekolah diharapkan mempengaruhi kinerja guru. Dengan kinerja guru yang baik diharapkan akan menghasilkan mutu pendidikan yang baik pula.

## 2. Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru

Seorang guru dapat dikatakan memiliki motivasi kerja yang tinggi apabila merasa puas terhadap pekerjaannya, memiliki motivasi, rasa tanggung jawab dan antusiasme. Motivasi kerja merupakan sikap atau tingkah laku sekelompok orang untuk bekerjasama dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan dengan penuh tanggung jawab dan disiplin, sehingga pekerjaan dapat terlaksana dengan mudah, dapat tercapai apa yang menjadi tujuannya. Demikian pula, motivasi kerja guru diasumsikan berpengaruh terhadap kinerja guru. Semakin tinggi motivasi kerja guru semakin mempengaruhi kinerja.

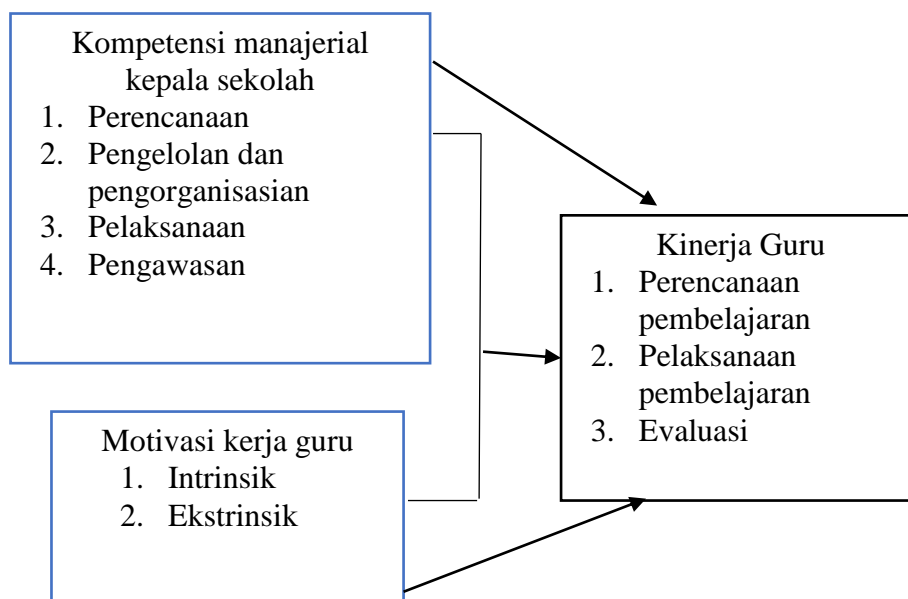
Guru yang memiliki motivasi kerja tampak dalam: (a) keterlibatan terhadap kerja, (b) keinginan mobilitas ke atas, (c) pandangan ke dalam karier sebagai guru berprestasi, (d) ketahanan karier dalam tugas yang makin berat, jumlah tugas yang lebih banyak, dan tingkat kesulitan lebih tinggi, (e) kemampuan mengambil risiko, (f) kemauan untuk

bersaing dalam prestasi. Dengan motivasi kerja yang tinggi, kinerja guru akan semakin meningkat. Sebaliknya, jika motivasi kerja guru rendah, kinerja guru akan menurun.

### 3. Hubungan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru

Profesi guru di kelas adalah mengajar, sedangkan penampilan kerja guru (*performance*) melalui perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi mengajar. Guru perlu memiliki kemampuan yang memadai dalam melaksanakan tugasnya atau memiliki pengetahuan tentang keterampilan mengajar di kelas sesuai dengan persyaratan yang ditentukan. Guru perlu memiliki motivasi kerja untuk mengajar, serta guru tidak memiliki tanggung jawab sosial atas hasil pekerjaannya. Selain itu, kinerja guru dapat berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas yang pada gilirannya akan berpengaruh pula terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Pada kondisi semacam ini, kepala sekolah memegang peranan penting, karena dapat memberikan iklim yang memungkinkan bagi guru untuk berkarya dengan penuh semangat. Dengan kemampuan ketrampilan manajerial yang dimiliki, kepala sekolah membangun dan mempertahankan kinerja guru yang lebih baik lagi. Kemampuan manajerial kepala sekolah ini merupakan ketrampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer sekolah untuk mendayagunakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

Dalam penelitian ini, diteliti pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Gayamsari Semarang.



Gambar 1 Kerangka Penelitian

## F. Hipotesis Penelitian

Dalam penelitian ini dengan berdasarkan pada rumusan masalah yang ada maka hipotesisnya dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru.
2. Ada pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru.
3. Ada pengaruh secara simultan Kompetensi Manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru.

## G. Hipotesis Statistik

Pengujian terhadap hipotesis digunakan teknik statistik, maka berikut ini dirumuskan hipotesis statistik.

### Hipotesis 1

$H01 = 0$  yaitu tidak ada pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru

$HA1 \neq 0$  yaitu ada pengaruh variabel kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru

### Hipotesis 2

$H02 = 0$  yaitu tidak ada pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru

$HA2 \neq 0$  yaitu ada pengaruh variabel motivasi kerja guru terhadap kinerja guru

### Hipotesis 3

$H03 = 0$  yaitu tidak ada pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru

$HA3 \neq 0$  yaitu ada pengaruh variabel kompetensi manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif jenis korelasional. Menurut Sugiyono, metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2012: 7). Metode kuantitatif sering juga disebut metode tradisional, positivistik, ilmiah/scientific dan metode discovery. Metode kuantitatif dinamakan metode tradisional, karena metode ini sudah cukup lama digunakan sehingga sudah mentradisi sebagai metode untuk penelitian. Metode ini disebut sebagai metode positivistik karena berlandaskan pada filsafat positivisme. Metode ini disebut sebagai metode ilmiah (scientific) karena metode ini telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit, empiris, obyektif, terukur, rasional dan sistematis. Metode ini juga disebut metode discovery karena dengan metode ini dapat ditemukan dan dikembangkan berbagai iptek baru. Metode ini disebut metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Adapun jenis penelitian korelasional untuk mencari hubungan dan pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Penelitian kuantitatif merupakan studi yang diposisikan sebagai bebas nilai (*value free*). Dengan kata lain, penelitian kuantitatif sangat ketat menerapkan prinsip-prinsip objektivitas. Objektivitas itu diperoleh antara lain melalui penggunaan instrumen yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Peneliti yang melakukan studi kuantitatif mereduksi sedemikian rupa hal-hal yang dapat membuat bias, misalnya akibat masuknya persepsi dan nilai-nilai pribadi. Jika dalam penelaahan muncul adanya bias itu maka penelitian kuantitatif akan jauh dari kaidah-kaidah teknik ilmiah yang sesungguhnya (Danim, 2002: 35)

Pada data kuantitatif ada beberapa metode atau jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian kuantitatif. Adapun jenis atau metode penelitian kuantitatif dalam penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif. Metode deskriptif merupakan suatu pencarian fakta menggunakan interpretasi yang tepat. Penelitian ini mempelajari mengenai masalah-masalah yang ada pada masyarakat, dan juga tata cara yang digunakan dalam masyarakat serta di dalam situasi-situasi tertentu. Termasuk mengenai hubungan kegiatan, pandangan, sikap, dan juga proses-proses yang dapat berpengaruh dalam suatu fenomena yang terjadi. Penelitian deskriptif ini merupakan jenis metode penelitian yang menggambarkan suatu objek dan subjek yang sedang diteliti dengan apa adanya tanpa melakukan rekayasa.

Penelitian dilakukan dengan tujuan untuk menentukan adanya pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru.

## B. Tempat dan Waktu Penelitian

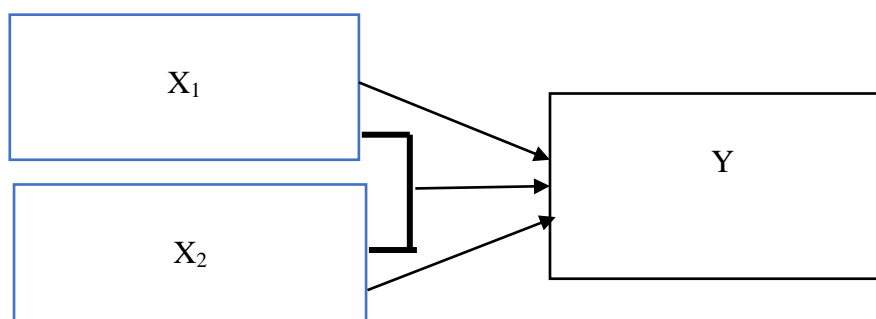
Tempat penelitian ini adalah semua SD di Kecamatan Gayamsari Semarang. Waktu penelitian direncanakan pada bulan Desember 2019 – Desember 2020.

Tabel 3.1 Alokasi Waktu Penelitian

	Des 2019	Jan - Feb 2020	Ma r - Apr 2020	Me i- Jun 2020	Jul - Ag u 2020	Sep t 2020	Okt 2020	Nov 2020	De s 2020
Persiapan Proposal	X	X	X						
Ujian Proposal					X				
Membuat Instrumen				X	X				
Bab I, II, III					X	X	X		
Pengumpulan Data							X		
Menganalisa Data							X		
Bab IV-V								X	
Ujian tesis									X
Revisi hasil ujian									X

## C. Desain Penelitian

Desain penelitian adalah seperti gambar berikut ini.



Gambar 3.1 Desain Penelitian

Keterangan:

X1 = Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

X2 = Motivasi Kerja Guru

Y = Kinerja Guru

#### **D. Variabel penelitian**

Variabel penelitian terdiri variabel terikat dan variabel bebas. Variabel terikat (Y) adalah Kinerja Guru. Variabel bebas X1 adalah kompetensi manajerial kepala sekolah Kepala Sekolah dan X2 Motivasi Kerja.

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

###### **a. Definisi konseptual**

Kinerja guru dalam proses pembelajaran dapat dinyatakan prestasi yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya selama periode waktu untuk memperoleh hasil yang optimal di sekolah.

###### **b. Definisi operasional**

Pengukuran terhadap kinerja guru meliputi prestasi yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya selama periode waktu untuk memperoleh hasil yang optimal di sekolah.

Kinerja diukur melalui tiga dimensi yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Adapun indikator kinerja guru: (1) Aspek perencanaan meliputi: (a) memformulasikan tujuan pembelajaran dalam RPP sesuai dengan kurikulum/silabus dan memperhatikan karakteristik peserta didik, (b) menyusun bahan ajar secara runut, logis, kontekstual dan mutakhir, (c) merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif, (d) memilih sumber belajar/ media pembelajaran sesuai dengan materi dan strategi pembelajaran. (2) Aspek pelaksanaan meliputi: (a) memulai pembelajaran dengan efektif, (b) penguasaan materi pelajaran, (c) pendekatan/strategi pembelajaran yang efektif, (d) pemanfaatan sumber belajar/media dalam

pembelajaran, (e) keterlibatan siswa dalam pembelajaran, (f) penggunaan bahasa yang benar dan tepat dalam pembelajaran, (g) mengakhiri pembelajaran dengan efektif. (3) Aspek evaluasi meliputi: (a) merancang alat evaluasi untuk mengukur kemajuan dan keberhasilan belajar peserta didik, (b) menggunakan berbagai strategi dan metode penilaian untuk memantau kemajuan dan hasil belajar peserta didik dalam mencapai kompetensi tertentu, (c) memanfaatkan berbagai hasil penilaian untuk memberikan umpan balik bagi peserta didik tentang kemajuan belajarnya dan bahan pelajaran. Selanjutnya disebut variabel Y.

## 2. Kompetensi manajerial kepala sekolah

### a. Definisi konseptual

Kompetensi manajerial kepala sekolah merupakan kemampuan seorang kepala sekolah dalam mengelola sumber daya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan sekolah yang telah ditentukan.

### b. Definisi operasional

Pengukuran terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah meliputi kemampuan seorang kepala sekolah dalam mengelola sumber daya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan sekolah yang telah ditentukan.

Kompetensi manajerial kepala sekolah diukur melalui empat dimensi: (1) perencanaan, (2) pengelolaan dan pengorganisasian, (3) pelaksanaan, dan (4) pengawasan.

Indikator dimensi perencanaan meliputi: (a) menyusun perencanaan sekolah, (b) memimpin guru dan staf. Indikator dimensi pengelolaan dan pengorganisasian: (a) mengelola guru dan staf, (b) mengelola sarana dan prasarana sekolah, (c) mengelola hubungan sekolah – masyarakat, (d) mengelola kesiswaan, (e) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar, (f) mengelola keuangan sekolah, (g) mengelola ketatausahaan sekolah, (h) mengelola unit layanan khusus sekolah, (i) mengelola sistem informasi sekolah, (j) mengelola kegiatan produksi/jasa.

Indikator dimensi pelaksanaan: (a) menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam menciptakan inovasi, (b) menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, (c) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi. Indikator dimensi pengawasan: (a) melaksanakan supervisi kelas, (b) melaksanakan pengawasan terhadap kegiatan sekolah.

### 3. Motivasi Kerja

#### a. Definisi Konseptual

Motivasi kerja merupakan dorongan psikologis manusia yang menyebabkan seseorang melakukan suatu tindakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, yang berasal dari dalam ataupun dari luar individu, dapat menimbulkan perilaku bekerja, dan dapat menentukan bentuk, tujuan, intensitas, dan lamanya perilaku bekerja.

#### b. Definisi Operasional

Pengukuran terhadap motivasi kerja meliputi dorongan psikologis manusia yang menyebabkan seseorang melakukan suatu tindakan untuk

mencapai tujuan yang diinginkan, yang berasal dari dalam ataupun dari luar individu, dapat menimbulkan perilaku bekerja, dan dapat menentukan bentuk, tujuan, intensitas, dan lamanya perilaku bekerja.

Motivasi kerja diukur melalui dua dimensi: motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Indikator motivasi intrinsik yaitu: (1) prestasi, (2) pengakuan, (3) tanggung jawab, (4) kemajuan, (5) pekerjaan. Indikator motivasi ekstrinsik yaitu : (1) kehidupan pribadi, (2) gaji, (3) kondisi kerja, (4) keamanan kerja, (5) hubungan dengan teman dan atasan.

## **E. Populasi, Sampel, dan Sampling**

### **1. Populasi**

Populasi adalah suatu individu untuk siapa kenyataan yang diperoleh dari sampel itu digeneralisasikan (Sutrisno Hadi, 2011:70). Populasi dalam penelitian ini adalah 248 orang guru Gugus Pangeran Diponegoro di Kecamatan Gayamsari Semarang.

### **2. Sampel**

Menurut Arikunto (2012 : 117) sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Pengambilan sampel ini dimaksudkan untuk memperoleh keterangan mengenai obyek penelitian, dan mampu memberikan gambaran dari populasi. Generalisasi dari sampel ke populasi membawa resiko ketidaktepatan, karena tidak mencerminkan keadaan populasi secara tepat. Untuk itu berbagai tehnik penentuan sampel digunakan untuk memperkecil kesalahan generalisasi dari sampel ke populasi.

Ukuran sampel ditentukan sesuai dengan rumus sampel minimal

menurut perhitungan Slovin (Riduwan, 2010).

$$n = \frac{N}{1 + N (\text{moe})^2}$$

Keterangan : n : ukuran sampel

N : ukuran populasi

Moe : *margin of error max*, yaitu tingkat kesalahan maksimum yang masih dapat ditoleransi.

Berdasarkan formula di atas maka dengan ukuran populasi 248 dan *margin of error* sebesar 5% ukuran sampel dihitung :

$$n = \frac{248}{1 + 259 (5\%)^2}$$

$$n = \frac{248}{1 + 259 (25/10000)}$$

$$n = \frac{248}{1 + 0,62}$$

$$n = \frac{248}{1,62}$$

$$n = 153,0864 \text{ dibulatkan} = 153$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka ditetapkan bahwa ukuran sampel penelitian adalah 153 guru.

Tabel 3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

No	Nama Sekolah	Jumlah Guru	Proporsi	Jumlah Sampel
1	SDN Sawah Besar 01	17	$(17/248) \times 153$	10
2	SDN Sawah Besar 02	7	$(7/248) \times 153$	4
3	SDN Tambakrejo 01	11	$(11/248) \times 153$	7
4	SDN Tambakrejo 02	8	$(8/248) \times 153$	5
5	SDN Tambakrejo 03	8	$(8/248) \times 153$	5
6	SD Islam Al Fatah	19	$(19/248) \times 153$	12
7	SDN Kaligawe	16	$(16/248) \times 153$	10
8	SD IT Ashshodiqiyah	6	$(6/248) \times 153$	4
9	SD Pangudi Luhur Vincentius	6	$(6/248) \times 153$	4
10	SDN Siwalan	17	$(17/248) \times 153$	10
11	SDN Sambirejo 01	16	$(16/248) \times 153$	10
No	Nama Sekolah	Jumlah Guru	Proporsi	Jumlah Sampel
12	SDN Sambirejo 02	9	$(9/248) \times 153$	6
13	SD Muhammadiyah 11	11	$(11/248) \times 153$	7
14	SD Muhammadiyah 17	14	$(14/248) \times 153$	9
15	SDN Pandean Lamper 01	11	$(11/248) \times 153$	7
16	SDN Pandean Lamper 02	11	$(11/248) \times 153$	7
17	SDN Pandean Lamper 03	11	$(11/248) \times 153$	7
18	SDN Pandean Lamper 04	11	$(11/248) \times 153$	7
19	SDN Pandean Lamper 05	15	$(15/248) \times 153$	9
20	SDN Gayamsari 01	9	$(9/248) \times 153$	5
21	SDN Gayamsari 02	9	$(9/248) \times 153$	5
22	MI Hadayatul Mubtadin	6	$(6/248) \times 153$	3
<b>Total</b>		<b>248</b>		<b>153</b>

### 3. Sampling

Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *proportional random sampling*, karena pengambilan sampel berdasarkan proporsi masing-masing sekolah yang ada. Dalam random sampling setiap sekolah dalam populasi memiliki kesempatan untuk menjadi sampel. Proporsional digunakan untuk menentukan jumlah sampel pada masing-

masing sekolah. Maksud dari pengambilan sampel proporsional ini yaitu supaya dapat mewakili gambaran umum seluruh guru di Kecamatan Gayamsari Semarang.

#### **F. Instrumen Penelitian**

Adapun instrumen penelitian untuk pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode angket. Angket dalam hal ini digunakan untuk mengumpulkan data pokok guna mengungkap variabel penelitian dengan cara: membagi angket kepada guru, menarik angket yang telah disebar setelah satu minggu, dan melakukan scoring terhadap angket. Dalam penelitian ini penulis menggunakan angket langsung bentuk pilihan jamak. Responden menjawab pertanyaan yang telah disediakan dengan 5 pilihan yang tersedia. Setiap jawaban memiliki nilai/ bobot yang disusun secara bertingkat berdasarkan skala Likert.

#### **G. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan angket langsung bentuk pilihan jamak. Dalam penelitian ini angket akan diberikan secara langsung kepada responden. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode angket.

Metode kuesioner adalah suatu daftar yang berisikan rangkaian pertanyaan mengenai suatu masalah atau bidang yang akan diteliti. Untuk memperoleh data, angket disebar kepada responden (orang yang menjawab atau yang diteliti) (Narbuko dan Ahmadi, 2013: 76).

Kuesioner atau angket dipakai untuk menyebut metode maupun instrument. Angket adalah sejumlah pertanyaan yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang diketahui (Arikunto, 2012: 128).

Metode angket digunakan untuk mengungkap data tentang: kompetensi manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ), motivasi kerja guru ( $X_2$ ), kompensasi ( $X_3$ ) dan kinerja guru ( $Y$ ). Angket dalam hal ini digunakan untuk mengumpulkan data pokok guna mengungkap suatu hal yang diberikan kepada subjek dan berdasarkan jawabannya.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan angket langsung bentuk pilihan jamak. Dalam penelitian ini angket akan diberikan secara langsung kepada responden. Adapun kisi-kisi angket disajikan dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 3.3 Kisi-kisi Instrumen Penelitian Variabel Kinerja Guru

No	Aspek	Indikator	No item	Jumlah
1	Perencanaan	1) Guru memformulasikan tujuan pembelajaran dalam RPP sesuai dengan kurikulum/silabus dan memperhatikan karakteristik peserta didik.	1, 2, 3	3
		2) Guru menyusun bahan ajar secara runut, logis, kontekstual dan mutakhir	4, 5, 6, 7	3
		3) Guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif	8, 9, 10, 11	4
		4) Guru memilih sumber belajar/ media pembelajaran sesuai dengan materi dan strategi pembelajaran	12, 13, 14	3

2	Pelaksanaan	1) Guru memulai pembelajaran dengan efektif	15, 16, 17	3
		2) Guru menguasai materi pelajaran	18, 19, 20	3
		3) Guru menerapkan pendekatan/strategi pembelajaran yang efektif	21, 22, 23 24, 25, 26	6
		4) Guru memanfaatkan sumber belajar/media dalam pembelajaran	27, 28, 29	3
		5) Guru memicu dan/atau memelihara keterlibatan siswa dalam pembelajaran	30, 31, 32 33, 34	5
		6) Guru menggunakan bahasa yang benar dan tepat dalam pembelajaran	35, 36, 37	3
		7) Guru mengakhiri pembelajaran dengan efektif	38, 39, 40	3
3	Evaluasi	1) Guru merancang alat evaluasi untuk mengukur kemajuan dan keberhasilan belajar peserta didik	41, 42, 43	3
		2) Guru menggunakan berbagai strategi dan metode penilaian untuk memantau kemajuan dan hasil belajar peserta didik dalam mencapai kompetensi tertentu sebagaimana yang tertulis dalam RPP	44, 45, 46, 47	4
		3) Guru memanfaatkan berbagai hasil penilaian untuk memberikan umpan balik bagi peserta didik tentang kemajuan belajarnya dan bahan pelajaran.	48, 49, 50, 51, 52, 53	6
Total			53 item	

Tabel 3.4 Kisi-kisi Instrumen Penelitian Variabel  
Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

No	Aspek	Indikator	No item	Jumlah		
1	Perencanaan	1) Mampu menyusun perencanaan sekolah	1, 2, 3	3		
		2) Mampu mengembangkan organisasi sekolah	4, 5, 6	3		
		3) Mampu memimpin guru dan staf	7, 8, 9	3		
2	Pengelolaan dan pengorganisasian	4) Mampu mengelola guru dan staf	10, 11, 12	3		
		5) Mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah	13, 14, 15	3		
		6) Mampu mengelola hubungan sekolah – masyarakat	16, 17, 18	3		
		7) Mampu mengelola kesiswaan	19, 20, 21	3		
		8) Mengelola pengembangan kurikulum dan KBM	22, 23, 24	3		
		9) Mampu mengelola keuangan sekolah	25, 26, 27	3		
		10) Mampu mengelola ketatausahaan sekolah	28, 29, 30	3		
		11) Mengelola unit layanan khusus sekolah	31, 32, 33	3		
		12) mengelola sistem informasi sekolah,	34, 35, 36	3		
		13) mengelola kegiatan produksi/jasa	37, 38, 39	3		
		3	Pelaksanaan	14) menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan	40, 41, 42	3
				15) menciptakan budaya kerja yang nyaman	43, 44, 45	3
				16) menciptakan iklim kerja kondusif		
17) Terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi informasi	46, 47, 48			3		
4	Pengawasan	18) Pengawasan kegiatan sekolah	49, 50, 51,	3		
<b>Total</b>			<b>51 item</b>			

Tabel 3.5 Kisi-kisi Instrumen Penelitian Variabel  
Motivasi Kerja Guru

No	Aspek	Indikator	No item	Jumlah
1	Motivasi Intrinsik	1) prestasi,	1,2,3	3
		2) pengakuan,	4,5,6	3
		3) tanggung jawab,	7,8,9	3
		4) kemajuan,	10,11,12	3
2	Motivasi Eksrtinsik	1) gaji,	13,14,15,	3
		2) kebijakan	16, 17,18,	3
		3) lingkungan kerja,	19, 20, 21, 22,	4
		4) hubungan kerja,	23, 24, 25, 26,	4
		5) supervisi	27, 28, 29, 30	4
Total			30 item	

## H. Teknik Analisis Data

### 1. Uji Instrumen

#### a. Uji Validitas

Validitas menurut Arikunto (2012: 160) validitas adalah suatu ukuran instrumen. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengungkapkan apa yang diinginkan atau mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Pada penelitian ini, uji validitas instrumen dilakukan terhadap variabel X1, X2, dan Y. Untuk mencari validitas item-item angket digunakan rumus Teknik Korelasi Product Moment yang dikemukakan oleh Pearson dalam Arikunto (2012: 213) 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 antara x dan y

$\Sigma XY$	= Jumlah perkalian skor item X dengan Y
X	= Jumlah skor item X
Y	= Jumlah skor item Y
N	= Jumlah responden
$\Sigma X^2$	= Jumlah kuadrat skor item X
$\Sigma Y^2$	= Jumlah kuadrat skor item Y

Uji validitas dilakukan terhadap guru di luar sampel tetapi masih merupakan anggota populasi yaitu guru SDN Tambakrejo 1, SDN Tambakrejo 2, dan SDN Tambakrejo 3 Semarang dengan jumlah 30 orang guru. Adapun ukuran validitas item dengan  $N=30$  dengan tingkat kepercayaan 95% pada nilai  $r$  Product Moment adalah 0,361 (Sugiyono, 2006:140).

Tabel 3. 6 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Guru (Y)

No item	$r$ hitung	$r$ tabel	Keterangan
1	0,111	0,361	Tidak Valid
2	0,427	0,361	Valid
3	-0,252	0,361	Tidak Valid
4	0,847	0,361	Valid
5	-0,020	0,361	Tidak Valid
6	0,618	0,361	Valid
7	0,845	0,361	Valid
No item	$r$ hitung	$r$ tabel	Keterangan
8	0,803	0,361	Valid
9	0,164	0,361	Tidak Valid
10	0,046	0,361	Tidak Valid
11	0,234	0,361	Tidak Valid
12	0,445	0,361	Valid
13	0,541	0,361	Valid
14	0,734	0,361	Valid
15	-0,087	0,361	Tidak Valid
16	0,417	0,361	Valid
17	0,568	0,361	Valid
18	0,795	0,361	Valid
19	0,468	0,361	Valid
20	0,655	0,361	Valid
21	0,651	0,361	Valid

22	0,732	0,361	Valid
23	0,653	0,361	Valid
24	0,707	0,361	Valid
25	0,669	0,361	Valid
26	0,723	0,361	Valid
27	0,613	0,361	Valid
28	0,457	0,361	Valid
29	0,620	0,361	Valid
30	0,594	0,361	Valid
31	0,618	0,361	Valid
32	0,662	0,361	Valid
33	0,803	0,361	Valid
34	0,723	0,361	Valid
35	0,573	0,361	Valid
36	0,457	0,361	Valid
37	0,653	0,361	Valid
38	0,087	0,361	Tidak Valid
39	0,413	0,361	Valid
40	0,568	0,361	Valid
41	0,620	0,361	Valid
42	0,594	0,361	Valid
43	0,618	0,361	Valid
44	0,614	0,361	Valid
45	0,803	0,361	Valid
46	0,723	0,361	Valid
47	0,774	0,361	Valid
48	0,541	0,361	Valid
49	0,617	0,361	Valid
50	0,087	0,361	Tidak Valid
51	0,417	0,361	Valid
<b>No item</b>	<b>r hitung</b>	<b>r tabel</b>	<b>Keterangan</b>
52	0,703	0,361	Valid
53	0,774	0,361	Valid

Tabel 3. 7 Hasil Uji Validitas Variabel  
Komptensi Manajerial Kepala Sekolah (X1)

No item	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,803	0,361	Valid
2	0,892	0,361	Valid
3	0,695	0,361	Valid
4	0,483	0,361	Valid
5	0,569	0,361	Valid
6	0,877	0,361	Valid

7	0,570	0,361	Valid
8	0,787	0,361	Valid
9	0,407	0,361	Valid
10	0,465	0,361	Valid
11	0,378	0,361	Valid
12	0,753	0,361	Valid
13	0,540	0,361	Valid
14	0,473	0,361	Valid
15	0,892	0,361	Valid
16	0,553	0,361	Valid
17	0,887	0,361	Valid
18	0,569	0,361	Valid
19	0,789	0,361	Valid
20	0,752	0,361	Valid
21	0,787	0,361	Valid
22	0,654	0,361	Valid
23	0,615	0,361	Valid
24	0,587	0,361	Valid
25	0,827	0,361	Valid
26	0,690	0,361	Valid
27	0,695	0,361	Valid
28	0,690	0,361	Valid
29	0,695	0,361	Valid
30	0,597	0,361	Valid
31	0,569	0,361	Valid
32	0,570	0,361	Valid
33	0,778	0,361	Valid
34	0,688	0,361	Valid
35	0,456	0,361	Valid
36	0,749	0,361	Valid
<b>No item</b>	<b>r<sub>hitung</sub></b>	<b>r<sub>tabel</sub></b>	<b>Keterangan</b>
37	0,597	0,361	Valid
38	0,569	0,361	Valid
39	0,570	0,361	Valid
40	0,778	0,361	Valid
41	0,688	0,361	Valid
42	0,465	0,361	Valid
43	0,439	0,361	Valid
44	0,748	0,361	Valid
45	0,540	0,361	Valid
46	0,533	0,361	Valid
47	0,597	0,361	Valid
48	0,594	0,361	Valid
49	0,211	0,361	Tidak Valid

50	0,763	0,361	Valid
51	0,789	0,361	Valid

Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas kuesioner  
Motivasi Kerja Guru (X2)

No item	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,767	0,361	Valid
2	0,453	0,361	Valid
3	0,767	0,361	Valid
4	0,675	0,361	Valid
5	0,767	0,361	Valid
6	0,771	0,361	Valid
7	0,788	0,361	Valid
8	0,730	0,361	Valid
9	0,032	0,361	Tidak Valid
10	0,574	0,361	Valid
11	0,580	0,361	Valid
12	0,699	0,361	Valid
13	0,771	0,361	Valid
14	0,190	0,361	Tidak Valid
15	0,771	0,361	Valid
16	0,564	0,361	Valid
17	0,618	0,361	Valid
18	0,822	0,361	Valid
19	0,615	0,361	Valid
20	0,707	0,361	Valid
21	0,615	0,361	Valid
22	0,477	0,361	Valid
No item	r hitung	r tabel	Keterangan
23	0,714	0,361	Valid
24	0,266	0,361	Tidak Valid
25	0,661	0,361	Valid
26	0,771	0,361	Valid
27	0,574	0,361	Valid
28	0,156	0,361	Tidak Valid
29	0,767	0,361	Valid
30	0,771	0,361	Valid

## b. Reliabilitas

Menurut Arikunto (2012: 221) reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik.

Uji reliabilitas angket dalam penelitian ini digunakan rumus Alpha:

$$r_{ii} = \left( \frac{K}{(K-1)} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma t^2} \right) \quad (\text{Arikunto, 2012: 239})$$

Keterangan :

$r_{ii}$  = reliabilitas instrument  
 $K$  = banyaknya butir pertanyaan  
 $\sum \sigma b^2$  = jumlah varian butir  
 $\sigma t^2$  = varian total

Adapun rumus varians butir adalah:

$$\sigma b_i^2 = \frac{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}}{N}$$

Diketahui

$N$  = jumlah responden  
 $\sum X$  = jumlah skor variabel X  
 $\sum X^2$  = jumlah skor kuadrat variabel X  
 $\sigma t^2$  = varian total

Menghitung varians total:

$$\sigma t_i^2 = \frac{\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N}}{N}$$

Diketahui :  
 $N$  = jumlah responden  
 $\sum Y$  = jumlah skor variabel Y  
 $\sum Y^2$  = jumlah skor kuadrat variabel Y

Uji reliabilitas dilakukan terhadap guru di luar sampel tetapi masih merupakan anggota populasi yaitu guru SDN Tambakrejo 1, SDN Tambakrejo 2, dan SDN Tambakrejo 3 Semarang dengan jumlah 30 orang

guru. Secara umum suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60 pada tingkat kepercayaan 95% (Nunnally dalam Ghozali, 2005).

Tabel 3.9 Perhitungan Reliabilitas Instrumen

Variabel	<i>Alpha Cronbach</i>	Kriteria	Keterangan
Kinerja Guru (Y)	0,953	> 0,60	Reliabel
Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah (X1)	0,972	> 0,60	Reliabel
Motivasi Kerja Guru (X2)	0,938	> 0,60	Reliabel

Hasil uji coba instrumen menunjukkan bahwa variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah (X1) yang tidak valid ada satu nomor yaitu item nomor 49. Variabel Motivasi Kerja Guru (X2) yang tidak valid ada empat nomor yaitu item nomor 9, 14, 24, dan 28. Variabel Kinerja Guru (Y) yang tidak valid ada sembilan nomor yaitu item nomor 1, 3, 5, 9, 10, 11, 15, 38, dan 50. Semua nomor yang tidak valid dikeluarkan dan dihapus dari instrumen. Berdasarkan hasil uji instrumen tersebut, setelah semua item yang tidak valid dikeluarkan, maka kisi-kisi instrumen yang final sebagai berikut.

Tabel 3.10 Kisi-kisi Instrumen Penelitian Variabel Kinerja Guru – Valid dan Reliabel

No	Aspek	Indikator	No item	Jumlah
1	Perencanaan	1) Guru memformulasikan tujuan pembelajaran dalam RPP sesuai dengan kurikulum/silabus dan memperhatikan karakteristik peserta didik.	1,	1
		2) Guru menyusun bahan ajar secara runut, logis, kontekstual dan mutakhir	2, 3, 4	3
		3) Guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif	5	1
		4) Guru memilih sumber belajar/ media pembelajaran sesuai dengan materi dan strategi pembelajaran	6, 7, 8	3
2	Pelaksanaan	1) Guru memulai pembelajaran dengan efektif	9, 10,	2
		2) Guru menguasai materi pelajaran	11, 12, 13	3
		3) Guru menerapkan pendekatan/strategi pembelajaran yang efektif	14, 15, 16 17, 18, 19,	6
		4) Guru memanfaatkan sumber belajar/media dalam pembelajaran	20, 21, 22,	3
		5) Guru memicu dan/atau memelihara keterlibatan siswa dalam pembelajaran	23, 24, 25 26, 27,	5
		6) Guru menggunakan bahasa yang benar dan tepat dalam pembelajaran	28, 29, 30,	3
		7) Guru mengakhiri pembelajaran dengan efektif	31, 32,	2
3	Evaluasi	1) Guru merancang alat evaluasi untuk mengukur kemajuan dan keberhasilan belajar peserta didik	33, 34, 35, 36	4
		2) Guru menggunakan berbagai strategi dan	37, 38, 39, 40	4

	metode penilaian untuk memantau kemajuan dan hasil belajar peserta didik dalam mencapai kompetensi tertentu sebagaimana yang tertulis dalam RPP		
	3) Guru memanfaatkan berbagai hasil penilaian untuk memberikan umpan balik bagi peserta didik tentang kemajuan belajarnya dan bahan pelajaran.	41, 42, 43, 44	4
<b>Total</b>		44 item	

Tabel 3.11 Kisi-kisi Instrumen Penelitian Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah – Valid dan Reliabel

<b>No</b>	<b>Aspek</b>	<b>Indikator</b>	<b>No item</b>	<b>Jumlah</b>
<b>1</b>	Perencanaan	1) Mampu menyusun perencanaan sekolah	1, 2, 3	<b>3</b>
		2) Mampu mengembangkan organisasi sekolah	4, 5, 6	<b>3</b>
		3) Mampu memimpin guru dan staf	7, 8, 9	<b>3</b>
<b>2</b>	Pengelolaan dan pengorganisasian	1) Mampu mengelola guru dan staf	10, 11, 12	<b>3</b>
		2) Mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah	13, 14, 15	<b>3</b>
		3) Mampu mengelola hubungan sekolah – masyarakat	16, 17, 18	<b>3</b>
		4) Mampu mengelola kesiswaan	19, 20, 21	<b>3</b>
		5) Mengelola pengembangan kurikulum dan KBM	22, 23, 24	<b>3</b>
		6) Mampu mengelola keuangan sekolah	25, 26, 27	<b>3</b>
		7) Mampu mengelola ketatausahaan sekolah	28, 29, 30	<b>3</b>
		8) Mengelola unit layanan khusus sekolah	31, 32, 33	<b>3</b>
		9) mengelola sistem informasi sekolah,	34, 35, 36	<b>3</b>

		10) mengelola kegiatan produksi/jasa	37, 38, 39	<b>3</b>
<b>3</b>	Pelaksanaan	1) menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan	40, 41, 42	<b>3</b>
		2) menciptakan budaya kerja yang nyaman	43, 44, 45	<b>3</b>
		3) Terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi informasi	46, 47, 48	<b>3</b>
<b>4</b>	Pengawasan	4) pengawasan kegiatan sekolah	49, 50	<b>2</b>
<b>Total</b>			<b>50 item</b>	

Tabel 3.12 Kisi-kisi Instrumen Penelitian Variabel  
Motivasi Kerja Guru – Valid dan Reliabel

No	Aspek	Indikator	No item	Jumlah
1	Motivasi Intrinsik	1) prestasi,	1,2,3	3
		2) pengakuan,	4,5,6	3
		3) tanggung jawab,	7,8,	2
		4) kemajuan,	9, 10,11,	3
2	Motivasi Eksrtinsik	1) gaji,	12, 13,	2
		2) kebijakan	14,15, 16,	3
		3) lingkungan kerja,	17,18, 19, 20,	4
		4) hubungan kerja,	21, 22, 23,	3
		5) supervisi	24, 25, 26,	3
<b>Total</b>			<b>26 item</b>	

## 2. Uji Persyaratan Analisis

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas ini bertujuan untuk mengetahui setelah perlakuan akan berdistribusi normal atau tidak (Sudjana, 2006: 291). Untuk uji normalitas data hasil tes digunakan uji Kolmogorov-Smirnov dan melihat normal

probability plot melalui tampilan output SPSS 21. Keputusan uji normalitas, jika  $p$  sama atau kurang dari  $\alpha$  (0,05), tolak  $H_0$ , dan jika  $p$  lebih dari  $\alpha$  (0,05), terima  $H_0$ .

b. Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model linear yang digunakan sudah benar atau tidak. Dalam penelitian ini, uji yang digunakan adalah Ramsey test. Uji ini dikembangkan oleh Ramsey. Ramsey menyarankan suatu uji yang disebut *general test of specification*. Sedangkan untuk melakukan uji ini harus membuat asumsi bahwa fungsi yang benar adalah linear, dan uji ini bertujuan untuk menghasilkan perubahan F hitung (Santoso, 2012: 81). Keputusan ini akan ditampilkan pada output SPSS 21 for Windows, yakni pada kolom signifikansi F change.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independent). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Dalam penelitian ini, untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi digunakan matrik korelasi variabel-variabel bebas, dan melihat nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) dengan perhitungan bantuan program SPSS 21 for Windows.

Menurut Ghazali (2005: 56), jika dari matrik korelasi antar variabel bebas ada korelasi yang tinggi (umumnya di atas 0,90), maka hal ini

merupakan indikasi adanya multikolinearitas, dan sebaliknya. Sedangkan menurut Santoso (2011: 356) VIF mempunyai persamaan  $VIF = \frac{1}{tolerance}$ , dan pada umumnya jika VIF lebih dari 5, maka variable tersebut mempunyai persoalan multikolinearitas dengan variable bebas yang lainnya.

#### d. Homogenitas

Uji homogenitas adalah pengujian mengenai sama tidaknya variansi-variansi dua buah distribusi atau lebih. Uji homogenitas yang akan dibahas dalam tulisan ini adalah Uji Homogenitas Variansi dan Uji Bartlett. Uji homogenitas dilakukan untuk mengetahui apakah data dalam variabel X dan Y bersifat homogen atau tidak. Uji homogenitas hanya digunakan pada uji parametris yang menguji perbedaan antara kedua kelompok atau beberapa kelompok yang berbeda subjeknya atau sumber datanya. Oleh karena itu, uji homogenitas diperlukan sebagai asumsi dari uji independen t test dan uji Anova. Sedangkan pada uji regresi linear, homogenitas tidak diperlukan sebagai syarat sebab uji regresi linear tidak menguji perbedaan beberapa kelompok.

Pada penelitian ini, uji homogenitas menggunakan SPSS dengan uji Levene. Data yang dilakukan pengujian dikatakan homogen berdasarkan nilai signifikansinya.

- 1) Nilai signifikansi ( $p$ )  $> 0.05$  menunjukkan kelompok data berasal dari populasi yang memiliki varians yang sama (homogen).
- 2) Nilai signifikansi ( $p$ )  $< 0.05$  menunjukkan masing-masing kelompok

data berasal dari populasi dengan varians yang berbeda (tidak homogen)

### 3. Deskripsi Data

#### a. Nonstatistika

Tabulasi data skor hasil angket respon responden dengan cara mengelompokkan butir pertanyaan sesuai dengan aspek yang diamati. Pedoman penskoran yang digunakan adalah skala likert 1-5 ditunjukkan pada Tabel dibawah ini:

Tabel 3.13 Model Skala Likert

No	Jawaban	Skor
1	Sangat Baik (SB)	5
2	Baik (S)	4
3	Cukup Baik (CB)	3
4	Kurang Baik (KB)	2
5	Tidak Baik (TB)	1

Langkah-langkah analisis hasil kuesioner adalah sebagai berikut:

- 1) Menentukan skor tiap indikator pada masing-masing butir soal dengan acuan pedoman penskoran yang telah ditetapkan.
- 2) Menjumlahkan skor tiap indikator kuesioner untuk setiap butir soal.
- 3) Menghitung rata-rata persentase tiap indikator kuesioner dengan rumus:

$$X = \frac{\text{Jumlah skor yang dicapai}}{\text{Jumlah responden}} \times 100\%$$

- 4) Mengkonversi hasil presentase hasil kuesioner menjadi nilai kualitatif berdasarkan kriteria penilaian skala 5 yang disajikan pada tabel berikut (Sudjana, 2005: 118).

Table 3.14 Kriteria persentase hasil kuesioner

Persentase	Kriteria
$k \geq 90$	Sangat Baik
$80 \leq k < 90$	Baik
$70 \leq k < 80$	Cukup
$60 \leq k < 70$	Kurang
$k < 60$	Sangat Kurang

#### b. Statistik Deskriptif

Prosedur statistik langkah-langkah yang digunakan untuk menganalisis hasil kuesioner. Untuk menginterpretasikan hasil kuesioner, menggunakan prosedur statistik umum sebagai berikut:

##### 1) *Mean*

*Mean* adalah rata-rata skor kelompok ini digunakan untuk menentukan posisi hasil kuesioner. Cara untuk menghitung rata-rata satu adalah dengan menambahkan semua skor kemudian membagi jumlah dengan responden.

Rumus yang digunakan untuk menghitung rata-rata adalah sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

$\bar{X}$  = mean

$\sum X$  = jumlah skor setiap responden

$N$  = jumlah responden dalam kelompok

## 2) *Median*

*Median* adalah nilai yang membagi distribusi di tengah, 50 persen dari nilai di atas median dan 50 persen dari nilai di bawahnya. Dengan demikian, median juga disebut sebagai persentil kelima puluh. Median adalah deskripsi dari distribusi skor dan dianggap sebagai informasi pelengkap dari nilai rata-rata. Rumus median adalah sebagai berikut:

$$Me = \frac{\text{Skor tertinggi} + \text{skor terendah}}{2}$$

## 3) *Modus*

Modus adalah skor yang paling sering terjadi dalam distribusi. Mean, median, dan modus adalah deskripsi statistik, yang juga disebut tendensi sentral.

## 4) *Standard Deviation*

Ukuran yang paling berguna variabilitas skor adalah standar deviasi. Deviasi standar adalah rata-rata sejauh mana satu set nilai deviasi dari mean. Nilai deviasi standar untuk satu set nilai adalah ukuran dari variabilitas skor dalam distribusi. Semakin dekat penyebaran skor, semakin kecil standar deviasi adalah, dan semakin besar penyebaran nilai yang lebih besar penyimpangan itu. Prosedur untuk menghitung standar deviasi adalah sebagai berikut:

$$SD = \sqrt{\frac{\sum X^2}{N}}$$

SD = *Standard Deviation*

N = Total skor

$\sum X^2$  = Jumlah skor kuadrat yang dicapai

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Uji korelasi

Uji korelasi menggunakan rumus korelasi *Product Moment* yang dikemukakan oleh Pearson (Arikunto 2012:160) 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 antara variabel X dan variabel Y
N	= jumlah responden
$\sum X$	= skor tiap responden
$\sum Y$	= skor total
$\sum X^2$	= jumlah kuadrat dari skor tiap responden
$\sum Y^2$	= jumlah kuadrat dari skor total
$\sum XY$	= jumlah perkalian antara skor tiap responden dan skor total

Hasil yang diperoleh kemudian diinterpretasikan menurut aturan sebagai berikut:

- (1) antara 0,800 sampai dengan 1,00 = sangat tinggi
- (2) antara 0,600 sampai dengan 0,800 = tinggi
- (3) antara 0,400 sampai dengan 0,600 = cukup
- (4) antara 0,200 sampai dengan 0,400 = rendah
- (5) antara 0,00 sampai dengan 0,002 = sangat rendah (Arikunto 2012:89)

##### b. Uji ANOVA

Uji F ANOVA digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama. Oleh karena itu, perlu diadakan pengujian secara simultan atas semua golongan

dan ruang. Untuk menguji hipotesis secara simultan digunakan rumus uji

F:

$$F = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)} \quad (\text{Sudjana, 2006: 385})$$

dengan k menyatakan banyak variabel bebas dan n = ukuran sampel.

Statistik F ini berdistribusi F dengan dk pembilang = k dan dk penyebut = (n-k-1).

#### c. Uji Determinasi

Selanjutnya untuk mengetahui sejauh mana sumbangan variabel bebas terhadap variasi nilai variabel terikat pada model maka dicari dengan menghitung besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang ditunjukkan dalam prosentase (%) dengan rumus :

$$R^2 = \frac{\beta_1 (\sum X_1 Y) + \beta_2 (\sum X_2 Y)}{\sum Y^2} \quad (\text{Sudjana, 2006: 325})$$

Dimana :

$R^2$  = Nilai Koefisien Determinasi (%)

Y = Kinerja guru

$X_1$  = Kompetensi manajerial kepala sekolah

$X_2$  = Motivasi Kerja

$\beta_1, \beta_2$  = Koefisien Regresi untuk variabel  $X_1, X_2$

#### d. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun rumus uji t yang digunakan adalah:

$$t = \frac{M_2 - M_1}{\sqrt{\frac{\sum X_1^2 + \sum X_2^2}{N(N-1)}}} \quad (\text{Arikunto, 2012: 301})$$

Keterangan:

M = nilai rata-rata hasil per kelompok

- N = banyaknya subjek  
 X = deviasi setiap nilai  $x_2$  dan  $x_1$

e. Uji regresi linear sederhana

Regresi linier sederhana dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh dan hubungan antara variabel perantara terhadap variabel terikat dengan satu predictor. Adapun rumus yang digunakan adalah rumus analisis regresi sederhana dengan satu predictor sebagai berikut:

Rumus regresi linear sederhana sebagai berikut:

$$Y' = a + bX$$

Keterangan:

- $Y'$  = Variabel dependen (nilai yang diprediksikan)  
 $X$  = Variabel independen  
 $a$  = Konstanta (nilai  $Y'$  apabila  $X = 0$ )  
 $b$  = Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

f. Uji regresi linear berganda

Regresi linier berganda dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh dan hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat dengan tiga predictor. Adapun rumus yang digunakan dalam penelitian ini adalah rumus analisis regresi tiga predictor dengan langkah-langkah sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 +$$

Keterangan:

- $Y$  = kinerja guru  
 $a$  = nilai konstanta  
 $\beta$  = koefisien regresi  
 $X_1$  = kompetensi manajerial kepala sekolah  
 $X_2$  = motivasi kerja guru

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi deskripsi hasil penelitian mengenai Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Guru, dan Kinerja guru SD. Analisis dimulai deskripsi variabel penelitian, kemudian analisis data hingga uji hipotesis penelitian dan pembahasan.

#### **A. Deskripsi Penelitian**

Persepsi responden terhadap variabel penelitian berdasarkan jawaban responden dalam instrumen penelitian. Berdasarkan jawaban responden, deskripsi variabel dapat menunjukkan arah atau kecenderungan dari semua jawaban responden atas suatu item pernyataan terhadap variabel yang diteliti. Kecenderungan jawaban ditunjukkan dalam *skala likert* dari satu sampai tujuh, yaitu dari ukuran kualitatif dari tidak setuju (STS) dengan nilai/bobot 1, kurang setuju (KS) dengan bobot 2, cukup setuju (CS) dengan bobot 3, setuju (S) dengan bobot 4, sangat setuju (SS) dengan nilai/bobot 5.

Deskripsi variabel yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, variabel Motivasi Kerja Guru, dan variabel Kinerja guru.

Adapun persepsi responden berdasarkan hasil perhitungan statistik dengan menggunakan program *SPSS for Window Release 21* secara lengkap adalah sebagai berikut.

## 1. Persepsi Responden terhadap Variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah ( $X_1$ )

Tabel 4.1 Statistkik Deskriptif Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Keterampilan Manajerial KS		
N	Valid	153
	Missing	0
Mean		193,1373
Median		188,0000
Mode		187,00
Std. Deviation		26,26511
Variance		689,856
Range		98,00
Minimum		150,00
Maximum		248,00
Sum		29550,00

Persepsi responden mengenai variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah secara umum adalah: jumlah skor 29550, rata-rata skor adalah 188,0, skor tertinggi 248, skor terendah 150, rentang nilai 98. Data tersebut dapat diklasifikasikan dalam lima kelompok (diambil paling sedikit menurut Sudjana, 2006) dengan rumus:

$$p = \frac{\text{rentang}}{\text{banyak kelas}} \quad (\text{Sudjana, 2006: 47})$$

Keterangan:

$p$  = panjang kelas interval

Rentang = data terbesar dikurangi data terkecil ( $248 - 150 = 98$ )

Banyak kelas = 5

Panjang setiap kelas sebagai berikut:

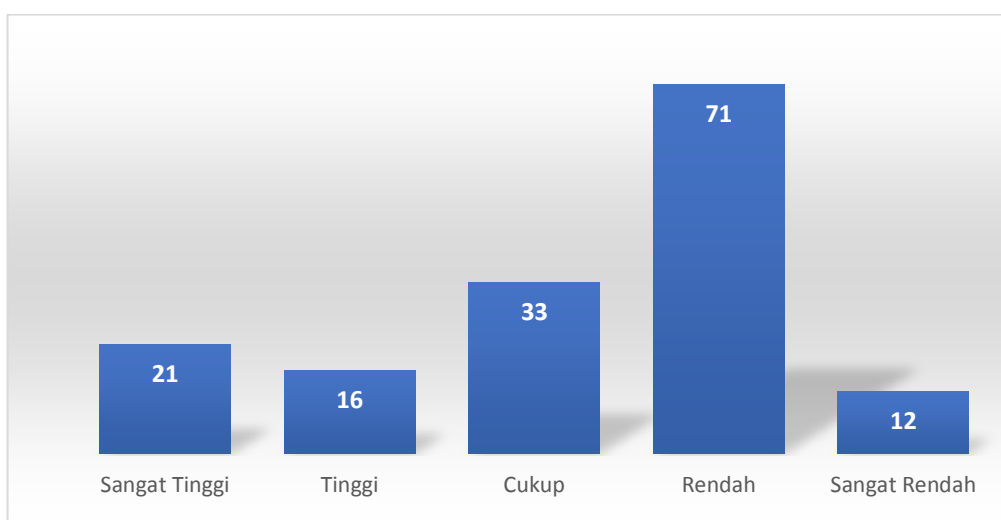
$$p = \frac{98}{5} = 19,6 \text{ dibulatkan } 20$$

Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Skor Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Interval	Frekuensi	Persentase	Klasifikasi
230 – 248	21	13,73%	Sangat Tinggi
210 – 229	16	10,46%	Tinggi
190 – 209	33	21,57%	Cukup Tinggi
170 - 189	71	46,41%	Rendah
150 – 169	12	7,84%	Sangat Rendah
<b>Jumlah</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>	

Berdasarkan tabel di atas, dari distribusi frekuensi, menunjukkan bahwa berdasarkan persepsi responden, keterampilan manajerial kepala sekolah di Kecamatan Gayamsari Semarang pada kategori sangat tinggi ada 13,73%, kategori tinggi 10,46%, kategori cukup tinggi 21,57%, kategori Rendah 46,41%, dan kategori Sangat Rendah 7,84%.

Data distribusi di atas dapat divisualisasikan dalam grafik sebagai berikut.



Grafik 4.1 Distribusi Frekuensi Skor Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Dari data tersebut terlihat bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah pada umumnya sebagian besar pada kategori rendah. Meskipun demikian banyak kepala sekolah yang memiliki keterampilan manajerial yang tinggi bahkan sangat tinggi, ada pula yang disiplin kerjanya rendah dan sangat rendah. Keterampilan manajerial kepala sekolah ini tampak dalam kemampuan seorang kepala sekolah dalam mengelola sumber daya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan sekolah yang telah ditentukan. Rendahnya keterampilan manajerial yang dimiliki kepala akan berpengaruh terhadap kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sekolah, terutama dalam mengelola guru. Kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan dalam mengelola guru agar guru memiliki kinerja yang optimal. Keterampilan manajerial merupakan salah satu keterampilan yang sangat diperlukan oleh kepala sekolah, salah satunya adalah untuk mengelola guru. Oleh sebab itu, kepala sekolah perlu untuk meningkatkan keterampilan manajerial yang dimiliki agar kepala sekolah mampu meningkatkan kinerja guru, dengan adanya peningkatan kinerja guru akan berdampak pula pada peningkatan prestasi siswa.

## 2. Persepsi Responden terhadap Variabel Motivasi Kerja Guru ( $X_2$ )

Tabel 4.3 Statistik Deskriptif Motivasi Kerja Guru

		Motivasi Kerja Guru
N	Valid	153
	Missing	0
Mean		104,6471
Median		107,0000
Mode		101,00
Std. Deviation		12,77254

Variance	163,138
Range	50,00
Minimum	77,00
Maximum	127,00
Sum	16011,00

Persepsi responden mengenai variabel Motivasi Kerja Guru secara umum adalah: jumlah skor 16011, rata-rata skor adalah 104,6, skor tertinggi 127, skor terendah 77, rentang nilai 50. Data tersebut dapat diklasifikasikan dalam lima kelompok (diambil paling sedikit menurut Sudjana, 2006) dengan rumus:

$$p = \frac{\text{rentang}}{\text{banyak kelas}} \text{ (Sudjana, 2006: 47)}$$

Keterangan:

$p$  = panjang kelas interval

Rentang = data terbesar dikurangi data terkecil ( $127 - 77 = 50$ )

Banyak kelas = 5

Panjang setiap kelas sebagai berikut:

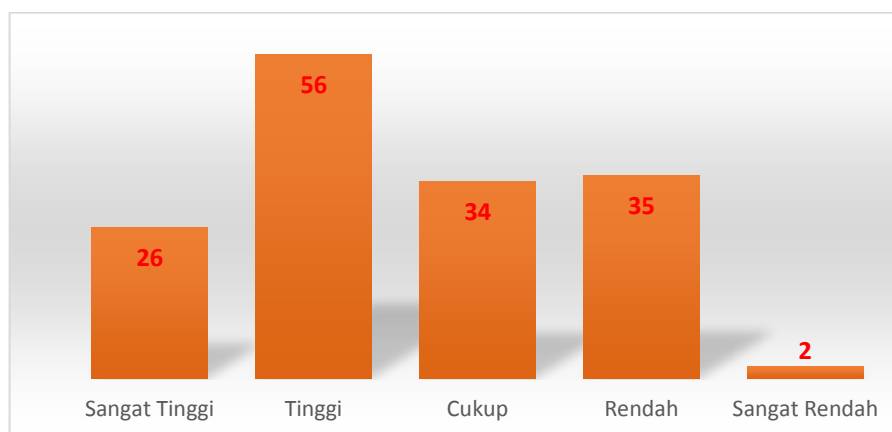
$$p = \frac{50}{5} = 10$$

Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Skor Motivasi Kerja Guru

Interval	Frekuensi	Persentase	Klasifikasi
117 – 127	26	16,99%	Sangat Tinggi
107 – 116	56	36,60%	Tinggi
97 – 106	34	22,22%	Cukup Tinggi
87 - 96	35	22,88%	Rendah
77 – 86	2	1,31%	Sangat Rendah
<b>Jumlah</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>	

Berdasarkan tabel di atas, dari distribusi frekuensi, menunjukkan bahwa berdasarkan persepsi responden, Motivasi Kerja Guru di Kecamatan

Gayamsari Semarang pada kategori sangat tinggi ada 16,99%, kategori tinggi 36,60%, kategori cukup tinggi 22,22%, kategori Rendah 22,88%, dan kategori Sangat Rendah 1,31%. Data distribusi di atas dapat divisualisasikan dalam grafik sebagai berikut.



Grafik 4.2 Distribusi Frekuensi Skor Motivasi Kerja Guru

Dari data tersebut terlihat bahwa motivasi kerja guru pada umumnya sebagian besar pada kategori tinggi. Ada guru yang memiliki disiplin kerja yang cukup tinggi, sangat tinggi, ada pula yang disiplin kerjanya rendah dan sangat rendah. Motivasi kerja guru ini tampak dalam melakukan suatu tindakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, yang berasal dari dalam ataupun dari luar guru, dapat menimbulkan perilaku bekerja, dan dapat menentukan bentuk, tujuan, intensitas, dan lamanya perilaku bekerja.

Motivasi kerja memiliki peranan penting bagi tercapainya tujuan organisasi yang maksimal, karena dengan motivasi guru dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Dengan motivasi kerja akan menyalurkan dan mendukung perilaku guru

supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Guru sebagai salah satu komponen dalam kegiatan belajar mengajar memiliki peran yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran karena fungsi utama guru adalah merancang, mengelola, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran. Oleh sebab itu menumbuhkan motivasi kerja guru sangat penting.

### 3. Persepsi Responden terhadap Variabel Kinerja guru (Y)

Tabel 4.5 Statistkik Deskriptif Kinerja Guru

		Kinerja Guru
N	Valid	153
	Missing	0
Mean		167,9281
Median		164,0000
Mode		176,00
Std. Deviation		21,68255
Variance		470,133
Range		85,00
Minimum		132,00
Maximum		217,00
Sum		25693,00

Persepsi responden mengenai variabel Kinerja guru secara umum adalah: jumlah skor 25693, rata-rata skor adalah 167,93 skor tertinggi 217, skor terendah 132, rentang nilai 85. Data tersebut dapat diklasifikasikan dalam lima kelompok (diambil paling sedikit menurut Sudjana, 2006) dengan rumus:

$$p = \frac{\text{rentang}}{\text{banyak kelas}} \text{ (Sudjana, 2006: 47)}$$

Keterangan:

$p$  = panjang kelas interval

Rentang = data terbesar dikurangi data terkecil ( $217 - 132 = 85$ )

Banyak kelas = 5

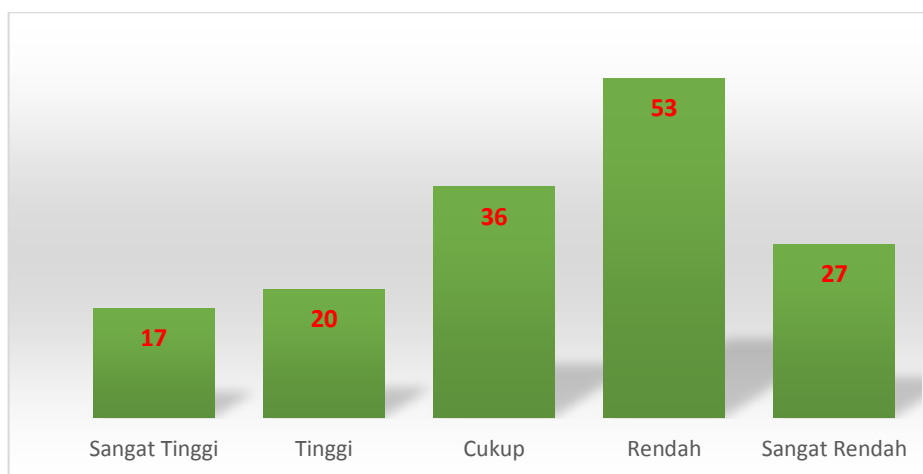
Panjang setiap kelas sebagai berikut:

$$p = \frac{85}{5} = 17$$

Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Skor Kinerja guru

Interval	Frekuensi	Persentase	Klasifikasi
200 – 217	17	11,11%	Sangat Tinggi
183 – 199	20	13,07%	Tinggi
166 – 182	36	23,53%	Cukup Tinggi
149 – 165	53	34,64%	Rendah
132 – 148	27	17,65%	Sangat Rendah
Jumlah	153	100%	

Berdasarkan tabel di atas, dari distribusi frekuensi, menunjukkan bahwa berdasarkan persepsi responden, Kinerja guru di Kecamatan Gayamsari Semarang pada kategori sangat tinggi ada 11,11%, kategori tinggi 13,07%, kategori cukup tinggi 23,53%, kategori Rendah 34,64%, dan kategori Sangat Rendah 17,65%. Data distribusi di atas dapat divisualisasikan dalam grafik sebagai berikut.



Grafik 4.3 Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Guru

Dari data tersebut terlihat bahwa kinerja guru SD di Kecamatan Gayamsari pada umumnya sebagian besar pada kategori rendah. Meskipun banyak guru yang memiliki disiplin kerja yang cukup tinggi, tinggi, sangat tinggi, ada pula yang disiplin kerjanya sangat rendah. Fenomena ini hampir sama dengan kenyataan di lapangan mengenai keadaan guru di Indonesia disampaikan oleh Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan dan Peningkatan Mutu Pendidikan yang dimuat pada berita *online* Antara News.com edisi Jum'at 27 September 2013 yang menyatakan bahwa hasil uji kompetensi guru di Indonesia masih sangat rendah.

Kinerja guru ini tampak dalam dalam melaksanakan tugasnya selama periode waktu untuk memperoleh hasil yang optimal di sekolah. Peran kinerja individu sangat diperlukan untuk memajukan mutu pendidikan. Tanpa kinerja yang baik maka tujuan akan sangat jauh tercapai. Maka kinerja individu guru sangat diperlukan dalam dunia pendidikan

Dengan demikian peranan kinerja guru merupakan salah satu faktor yang dapat menggabungkan aktivitas proses belajar mengajar yang efektif dalam mencapai tujuan pembelajaran yakni prestasi siswa. Oleh karena itu dituntut kompetensi yang tinggi dari guru dalam melaksanakan peranan kinerja dan tanggung jawabnya.

## **B. Uji Dimensi Variabel Penelitian**

Uji dimensi variabel pada penelitian ini melalui perhitungan menggunakan *Factor Analysis* dengan *Principal Component Analysis* SPSS

21. Hasil uji dimensi disajikan pada tabel di bawah ini.

### 1. Uji Dimensi Variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah ( $X_1$ )

Variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terdiri atas empat dimensi, meliputi dimensi: (1) Perencanaan, (2) Pengelolaan dan Pengorganisasian; (3) Pelaksanaan; dan (4) Pengawasan. Hasil uji dimensi untuk menguji validitas konstruk dengan SPSS sebagai berikut.

Tabel 4.7 Hasil Uji Dimensi Variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

<b>Communalities</b>		
	Initial	Extraction
Perencanaan	1,000	,773
Pengelolaan dan pengorganisasian	1,000	,821
Pelaksanaan	1,000	,710
Pengawasan	1,000	,575

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Berdasarkan hasil uji dimensi menunjukkan bahwa dimensi Variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah yang tertinggi adalah dimensi “pengelolaan dan pengorganisasian” dengan koefisien 0,821. Sedangkan dimensi Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah yang terendah adalah dimensi “pengawasan” dengan koefisien 0,575.

### 2. Uji Dimensi Variabel Motivasi Kerja Guru ( $X_2$ )

Pengukuran terhadap Motivasi Kerja diukur melalui dua dimensi: (1) motivasi intrinsik, dan (2) motivasi ekstrinsik. Hasil uji dimensi untuk menguji validitas konstruk dengan SPSS sebagai berikut.

Tabel 4.8 Hasil Uji Dimensi-Motivasi Variabel Motivasi Kerja Guru

<b>Communalities</b>		
	Initial	Extraction
Motivasi Intrinsik	1,000	,854
Motivasi Ekstrinsik	1,000	,854

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Berdasarkan hasil uji dimensi menunjukkan bahwa dimensi Variabel Motivasi Kerja Guru dimensi “motivasi intrinsik” dan “motivasi ekstrinsik” sama-sama memiliki koefisien 0,854, berarti kedua dimensi tersebut sama-sama kuat dalam Variabel Motivasi Kerja Guru.

### 3. Uji Dimensi Variabel Kinerja Guru (Y)

Variabel Kinerja Guru terdiri atas lima dimensi, meliputi dimensi: (1) perencanaan, (2) pelaksanaan, (3) evaluasi. Hasil uji dimensi untuk menguji validitas konstruk dengan SPSS sebagai berikut

Tabel 4.9 Hasil Uji Dimensi Variabel Kinerja Guru

<b>Communalities</b>		
	Initial	Extraction
Perencanaan	1,000	,811
Pelaksanaan	1,000	,938
Evaluasi	1,000	,892

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Berdasarkan hasil uji dimensi menunjukkan bahwa dimensi Variabel Kinerja Guru yang tertinggi adalah dimensi “pelaksanaan” dengan koefisien 0,938. Sedangkan dimensi Variabel Kinerja Guru Sekolah yang terendah adalah dimensi “perencanaan” dengan koefisien 0,811.

### C. Uji Asumsi

Uji asumsi dalam penelitian ini terdiri atas uji normalitas dan uji multikolinearitas. Adapun hasil uji tersebut diuraikan sebagai berikut.

#### 1. Uji Normalitas

Hasil uji normalitas menggunakan statistic uji Kolmogorov-Smirnov sebagai berikut.

Tabel 4.10 Uji Normalitas

		Kinerja Guru	Keterampilan Manajerial KS	Motivasi Kerja Guru
N		153	153	153
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	167,9281	193,1373	104,6471
	Std. Deviation	21,68255	26,26511	12,77254
Most Extreme Differences	Absolute	,109	,105	,109
	Positive	,109	,105	,099
	Negative	-,066	-,090	-,109
Kolmogorov-Smirnov Z		1,348	1,300	1,349
Asymp. Sig. (2-tailed)		,053	,068	,053
a. Test distribution is Normal.				
b. Calculated from data.				

Dasar pengambilan keputusan berdasarkan nilai probabilitas, jika probabilitas  $> 0,05$ , maka data berdistribusi normal. Jika probabilitas  $< 0,05$ , maka data berdistribusi tidak normal. Terbukti bahwa angka pada kolom ASYMP.SIG adalah 0,053; 0,068; dan 0,053  $>$  dari 0,05, maka berarti distribusi data mengikuti distribusi normal. Dengan demikian, asumsi atau persyaratan normalitas dalam model regresi sudah terpenuhi.

#### 2. Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model linear yang digunakan sudah benar atau tidak. Secara umum Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear secara signifikan atau tidak. Data yang baik seharusnya terdapat hubungan

yang linear sebelum dilakukan Uji Regresi Linear. Uji ini membuat asumsi bahwa fungsi yang benar adalah linear, dan uji ini bertujuan untuk menghasilkan perubahan F hitung. Keputusan ini akan ditampilkan pada output SPSS 21 for Windows, yakni pada kolom signifikansi F change maupun kolom sig. Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka kedua variabel terdapat hubungan yang linear, dan sebaliknya jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka kedua variabel tidak terdapat hubungan yang linear yang signifikan.

Tabel 4.11 Uji Linearitas Y dengan  $X_1$ 

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Keterampilan Manajerial KS	Betwe en Group s	(Combined)	34702,160	48	722,962	2,045	,001
		Linearity	25479,210	1	25479,210	72,089	,000
		Deviation from Linearity	9222,950	47	196,233	,555	,987
	Within Groups		36758,049	104	353,443		
Total		71460,209	152				

Berdasarkan hasil pengujian linieritas dapat diketahui bahwa nilai uji *F Deviation from Linearity* adalah sebesar 1,277 dengan nilai signifikansi sebesar 0,987. Karena nilai *F Deviation from Linearity* tidak signifikan ( $0,987 > 0,05$ ) maka hubungan antara kedua variabel, yakni Kinerja guru dan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, disimpulkan memenuhi asumsi linieritas.

Tabel 4.12 Uji Linearitas Y dengan  $X_2$ 

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Motivasi Kerja Guru	Betwe en Group s	(Combined)	15015,385	31	484,367	1,038	,425
		Linearity	4036,884	1	4036,884	8,654	,004
		Deviation from Linearity	10978,501	30	365,950	,784	,776
	Within Groups		56444,824	121	466,486		
Total		71460,209	152				

Berdasarkan hasil pengujian linieritas dapat diketahui bahwa nilai uji *F Deviation from Linearity* adalah sebesar 0,784 dengan nilai signifikansi sebesar 0,776. Karena nilai *F Deviation from Linearity* tidak signifikan ( $0,776 > 0,05$ ) maka hubungan antara kedua variabel, yakni Kinerja guru dan Motivasi Kerja Guru, disimpulkan memenuhi asumsi linieritas.

### 3. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variable bebas (independent). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variable bebas. Dalam penelitian ini, untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas di dalam model regresi digunakan matrik korelasi variable-variabel bebas, dan melihat nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) dengan perhitungan bantuan program SPSS 21 for Windows.

Tabel 4.13 Uji Multikolonieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	59,540	13,986		4,257	,000		
Keterampilan Manajerial KS	,473	,055	,573	8,539	,000	,938	1,066
Motivasi Kerja Guru	,162	,114	,095	1,421	,157	,938	1,066

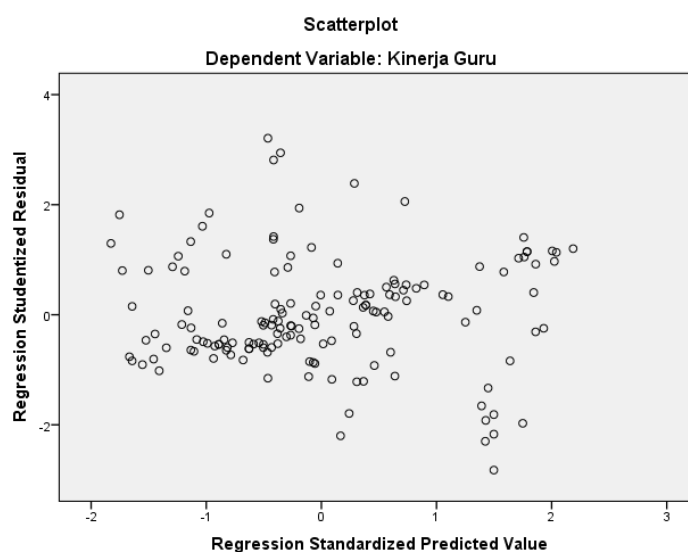
a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Uji multikolonieritas dalam penelitian ini dilihat dari hasil perhitungan *Coefficient Colliniarity Statistic*. Menurut Ghazali (2009: 96), pedoman suatu model regresi menunjukkan adanya multikolonieritas: (1) mempunyai nilai  $VIF \geq 10$ , (2) Mempunyai angka *Tolerance*  $\leq 0,10$ . Pada bagian *Coefficient* terlihat untuk semua variabel independen, angka VIF

lebih kecil dari 10 yaitu 1,066 dan 1,066. Demikian juga nilai *Tolerance* semua lebih besar dari 0,10 yaitu 0,938; 0,938. Berarti kedua variabel independent tidak terdapat masalah multikolonieritas.

#### 4. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Singgih Santoso (2012:10), dari grafik *scatterplot* hasil perhitungan regresi, jika tidak terlihat titik-titik (point) membentuk pola tertentu yang teratur (melebar kemudian menyempit), hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas.



Grafik 4.4 Sctter Plot Kinerja guru SD

Berdasarkan grafik di atas, terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di kanan maupun di kiri angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk prediksi.

### C. Uji Hipotesis

#### 1. Hipotesis 1: Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja guru

##### a. Uji Korelasi

Uji korelasi dimaksudkan untuk menguji hubungan (korelasi) variabel bebas dengan variabel terikatnya. Hasil uji korelasi sebagai berikut.

Tabel 4.14 Hasil Uji Korelasi X1 dengan Y

		Kinerja Guru	Keterampilan Manajerial KS
Kinerja Guru	Pearson Correlation	1	,597**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	153	153
Keterampilan Manajerial KS	Pearson Correlation	,597**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	153	153

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

Berdasarkan uji korelasi X1 dengan Y, didapat nilai  $r_{\text{hitung}}$  sebesar 0,597 dengan tingkat signifikansi 0,000. Oleh karena probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari 0,05 dan didapatkan  $r_{\text{tabel}}$  untuk  $N=153$  adalah 0,159. Berdasarkan perbandingan  $r_{\text{hitung}}$  dan  $r_{\text{tabel}}$ ,  $r_{\text{hitung}} 0,597 > r_{\text{tabel}} 0,159$  maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan atau korelasi antara variabel Kinerja guru dengan variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah.

Hasil  $r_{\text{hitung}}$  atau Pearson Correlations dalam analisis ini bernilai positif sebesar 0,597 artinya hubungan antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dengan pula kinerja guru, dengan koefisien korelasi sebesar 0,597 pada kategori cukup yaitu antara 0,400 sampai dengan 0,600.

##### b. Uji Anova

Uji Anova atau uji F ini dimaksudkan untuk menguji pengaruh

variabel bebas ( $X_1$ ) secara partial terhadap variabel terikatnya ( $Y$ ).

Tabel 4.15 Hasil Uji F :  $X_1$  terhadap  $Y$

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25479,210	1	25479,210	83,673	,000 <sup>b</sup>
	Residual	45980,999	151	304,510		
	Total	71460,209	152			
a. Dependent Variable: Kinerja Guru						
b. Predictors: (Constant), Keterampilan Manajerial KS						

Berdasarkan uji ANOVA atau F test, didapat nilai  $F_{hitung}$  sebesar 83,673 dengan tingkat signifikansi 0,000. Oleh karena probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari 0,05 dan berdasarkan F tabel, dengan pembilang 2 dan penyebut 153 – 2 – 1 = 150, didapatkan F tabel adalah 3,087. Sehingga  $F_{hitung} 83,673 > F_{tabel} 3,087$ . Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap variabel Kinerja guru SD ( $Y$ ) di Kecamatan Gayamsari diterima.

### c. Uji Determinasi

Uji determinasi ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terhadap variabel dependen (Kinerja guru SD) dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (*R Square*) yang ada.

Tabel 4.16 Uji Determinasi  $X_1$  terhadap  $Y$

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,597 <sup>a</sup>	,357	,352	17,45021
a. Predictors: (Constant), Keterampilan Manajerial KS				

Pada tabel di atas koefisien determinasi ditunjukkan R Square yaitu 0,357. Berarti variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah berpengaruh terhadap variabel Kinerja guru sebesar 35,7 %. Sedangkan sisanya ( $100\% - 35,7\% = 64,3\%$ ) dipengaruhi oleh variabel lain di luar persamaan regresi ini atau variabel yang tidak diteliti, misalnya: (a) imbalan finansial yang memadai, (b) kondisi fisik yang baik, (c) keamanan, (d) hubungan antar pribadi, (e) pengakuan atas status dan kehormatannya, (f) kepuasan kerja (Akdon, 2012: 222).

#### d. Koefisien uji t dan regresi

Keterampilan Manajerial adalah proses yang sangat penting dalam setiap organisasi, karena kepemimpinan inilah yang akan menentukan sukses atau gagalnya sebuah organisasi seperti halnya sebuah sekolah. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah diasumsikan berpengaruh terhadap Kinerja Guru. Hasil analisis regresi partial sebagai berikut.

Tabel 4.17 Koefisien regresi  $X_1$  terhadap Y

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig.
				Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	72,723	10,503		6,924	,000
	Keterampilan Manajerial KS	,493	,054	,597	9,147	,000

Berdasarkan hasil pengolahan pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai Sig untuk variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah sebesar  $0,000 < 0,05$ . Berdasarkan hasil t hitung  $9,147 > t$  table 1,66. Berarti hipotesis 1 diterima yaitu Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja guru. Artinya, semakin

tinggi Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah maka semakin baik pula Kinerja guru.

Berdasarkan tabel di atas didapat persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = 72,723 + 0,493 X_1$$

Y = Kinerja guru

X = Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Secara partial, variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah (X) berpengaruh positif terhadap variabel Kinerja guru (Y) dengan persamaan regresi linear ganda  $Y = 72,723 + 0,493 X$ .

Koefisien bernilai positif artinya ada hubungan searah antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dengan kinerja guru. Apabila upaya pembinaan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah yang dilakukan Dinas Pendidikan, maka kinerja guru akan meningkat.

## 2. Hipotesis 2: Motivasi Kerja Guru Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja guru

### a. Uji Korelasi

Tabel 4.18 Hasil Uji Korelasi X2 dengan Y

		Kinerja Guru	Motivasi Kerja Guru
Kinerja Guru	Pearson Correlation	1	,238**
	Sig. (2-tailed)		,003
	N	153	153
Motivasi Kerja Guru	Pearson Correlation	,238**	1
	Sig. (2-tailed)	,003	
	N	153	153

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

Berdasarkan uji korelasi X2 dengan Y, didapat nilai  $r_{hitung}$  sebesar 0,238 dengan tingkat signifikansi 0,002. Oleh karena probabilitas (0,000)

jauh lebih kecil dari 0,05 dan didapatkan r tabel untuk N= 153 adalah 0,159. Berdasarkan perbandingan r hitung dan r tabel, r hitung 0,238 > r table 0,159 maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan atau korelasi antara variabel Kinerja guru dengan variabel Motivasi Kerja guru.

Hasil r hitung atau Pearson Correlations dalam analisis ini bernilai positif sebesar 0,238 artinya hubungan antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dengan pula kinerja guru, dengan koefisien korelasi sebesar 0,238 pada kategori rendah yaitu antara 0,200 sampai dengan 0,400.

#### b. Uji Anova

Uji F ini dimaksudkan untuk menguji pengaruh variabel bebas (X2) secara partial terhadap variabel terikatnya (Y).

Tabel 4.19 Hasil Uji F : X2 terhadap Y

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4036,884	1	4036,884	9,041	,003 <sup>b</sup>
	Residual	67423,325	151	446,512		
	Total	71460,209	152			
a. Dependent Variable: Kinerja Guru						
b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja Guru						

Berdasarkan uji ANOVA atau F test, didapat nilai  $F_{hitung}$  sebesar 9,041 dengan tingkat signifikansi 0,003. Oleh karena probabilitas (0,003) jauh lebih kecil dari 0,05 dan berdasarkan F tabel, dengan pembilang 2 dan penyebut  $153 - 2 - 1 = 150$ , didapatkan F tabel adalah 3,087. Sehingga  $F_{hitung} 9,041 > F_{table} 3,087$ . Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis

Motivasi Kerja Guru ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap variabel Kinerja guru SD (Y) di Kecamatan Gayamsari, diterima.

### c. Uji Determinasi

Uji determinasi ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen Motivasi Kerja Guru terhadap variabel dependen (Kinerja guru SD) dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (*R Square*) yang ada.

Tabel 4.20 Uji Determinasi  $X_2$  terhadap Y

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,238 <sup>a</sup>	,056	,050	21,13083
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja Guru				

Pada tabel di atas koefisien determinasi ditunjukkan R Square yaitu 0,056. Berarti variabel Motivasi Kerja Guru berpengaruh terhadap variabel Kinerja guru sebesar 5,6 %. Sedangkan sisanya ( $100\% - 5,6\% = 94,4\%$ ) dipengaruhi oleh variabel lain di luar persamaan regresi ini atau variabel yang tidak diteliti, misalnya: (a) imbalan finansial yang memadai, (b) kondisi fisik yang baik, (c) keamanan, (d) hubungan antar pribadi, (e) pengakuan atas status dan kehormatannya, (f) kepuasan kerja (Akdon, 2012: 222).

### d. Koefisien uji t dan regresi

Hasil uji regresi parsial sebagai berikut.

Tabel 4.21 Hasil Uji t  $X_2$  terhadap Y

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	125,705	14,146		8,886	,000
	Motivasi Kerja Guru	,403	,134	,238	3,007	,003

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan hasil pengolahan pada tabel di atas, nilai Sig untuk variabel Motivasi Kerja Guru sebesar  $0,003 < 0,05$ . Berdasarkan hasil t hitung  $3,007 > t$  table 1,66. Berarti hipotesis 2 diterima yaitu Motivasi Kerja Guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja guru. Peningkatan Motivasi Kerja Guru akan meningkatkan Kinerja guru SD.

Berdasarkan tabel di atas didapat persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = 125,705 + 0,403 X_2$$

Y = Kinerja guru

X = Motivasi Kerja Guru

Secara partial, variabel Motivasi Kerja Guru (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja guru (Y) dengan persamaan regresi linear ganda  $Y = 125,705 + 0,403 X$ .

Koefisien bernilai positif artinya ada hubungan searah antara motivasi kerja guru dengan kinerja guru. Apabila ada upaya pembinaan motivasi kerja guru yang dilakukan kepala sekolah baik motivasi intrinsik maupun ekstrinsik, maka kinerja guru akan meningkat.

### 3. Hipotesis 3

#### a. Uji Korelasi

Uji korelasi dimaksudkan untuk menguji hubungan (korelasi) dua variabel bebas dengan variabel terikatnya. Hasil uji korelasi sebagai berikut.

Tabel 4.22 Hasil Uji Korelasi Berganda X1 dan X2 dengan Y

Correlations				
		Kinerja Guru	Keterampilan Manajerial KS	Motivasi Kerja Guru
Pearson Correlation	Kinerja Guru	1,000	,597	,238
	Keterampilan Manajerial KS	,597	1,000	,248
	Motivasi Kerja Guru	,238	,248	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Guru	.	,000	,002
	Keterampilan Manajerial KS	,000	.	,001
	Motivasi Kerja Guru	,002	,001	.
N	Kinerja Guru	153	153	153
	Keterampilan Manajerial KS	153	153	153
	Motivasi Kerja Guru	153	153	153
		153	153	153

Berdasarkan uji korelasi X1 dan X2 dengan Y, didapat nilai  $r_{hitung}$  sebesar 0,597 dan 0,238 dan didapatkan r tabel untuk N= 153 adalah 0,159. Berdasarkan perbandingan r hitung dan r tabel, r hitung 0,597 dan 0,238 > r table 0,159, maka ada korelasi positif antara Kinerja guru (Y) dengan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah (X<sub>1</sub>) dan Motivasi Kerja Guru (X<sub>2</sub>).

Hasil r hitung atau Pearson Correlations dalam analisis ini bernilai positif sebesar 0,597 dan 0,238 artinya hubungan antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dengan kinerja guru, dengan koefisien korelasi sebesar 0,597 pada kategori cukup yaitu antara 0,400 sampai dengan 0,600, sedangkan hubungan antara Motivasi kerja guru dengan kinerja guru, dengan koefisien korelasi sebesar 0,238 pada kategori rendah yaitu antara 0,200 sampai dengan 0,400.

#### b. Uji Anova

Uji F atau uji Anova dimaksudkan untuk menguji pengaruh variabel bebas secara simultan atau bersama-sama terhadap variabel terikatnya.

Tabel 4.23 Hasil Uji F : X1 dan X2 terhadap Y

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26090,345	2	13045,172	43,129	,000 <sup>b</sup>
	Residual	45369,865	150	302,466		
	Total	71460,209	152			
a. Dependent Variable: Kinerja Guru						
b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja Guru, Keterampilan Manajerial KS						

Berdasarkan uji ANOVA atau F test, didapat nilai  $F_{hitung}$  sebesar 43,129 dengan tingkat signifikansi 0,000. Oleh karena probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari 0,05 dan berdasarkan F tabel, dengan pembilang 2 dan penyebut  $153 - 2 - 1 = 150$ , didapatkan F tabel adalah 3,087. Sehingga  $F_{hitung} 43,129 > F_{tabel} 3,087$ . Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja Guru ( $X_2$ ) secara simultan berpengaruh terhadap variabel Kinerja guru SD (Y) di Kecamatan Gayamsari, diterima.

### c. Determinasi

Determinasi mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap variabel dependen (Kinerja guru SD) dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) yang ada.

Tabel 4.24 Uji Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,604 <sup>a</sup>	,365	,357	17,39154	1,554
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja Guru, Keterampilan Manajerial KS					
b. Dependent Variable: Kinerja Guru					

Pada tabel di atas koefisien determinasi ditunjukkan *Adjusted R Square* yaitu 0,357. Berarti variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru berpengaruh terhadap variabel Kinerja guru sebesar 35,7 %. Sedangkan sisanya ( $100\% - 35,7\% = 64,3\%$ ) dipengaruhi oleh variabel lain di luar persamaan regresi ini atau variabel yang tidak diteliti, misalnya: (a) imbalan finansial yang memadai, (b) kondisi fisik yang baik, (c) keamanan, (d) hubungan antar pribadi, (e) pengakuan atas status dan kehormatannya, (f) kepuasan kerja (Akdon, 2012: 222).

#### d. Koefisien regresi

Teknik regresi ini digunakan untuk mengetahui bagaimana peran variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Pada penelitian ini teknik regresi yang dipergunakan adalah untuk mengetahui pengaruh variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja guru. Hasil pengolahan program *SPSS for Window Release 21* menunjukkan persamaan regresi berganda sebagai berikut

Tabel 4.25 Hasil Analisis Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	59,540	13,986		4,257	,000		
Keterampilan Manajerial KS	,473	,055	,573	8,539	,000	,938	1,066
Motivasi Kerja Guru	,162	,114	,095	1,421	,157	,938	1,066

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan tabel di atas didapat persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = 59,540 + 0,473 X_1 + 0,162 X_2$$

Y = Kinerja guru SD

X<sub>1</sub> = Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

X<sub>2</sub> = Motivasi Kerja Guru

Secara simultan, variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah (X<sub>1</sub>) dan Motivasi Kerja Guru (X<sub>2</sub>) secara simultan berpengaruh positif terhadap variabel Kinerja guru (Y) dengan persamaan regresi linear ganda  $59,540 + 0,473 X_1 + 0,162 X_2$ .

Koefisien bernilai positif artinya ada hubungan searah antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru dengan kinerja guru. Apabila upaya pembinaan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru dilakukan secara periodik dan intensif maka kinerja guru akan meningkat.

#### **G. Pembahasan**

Temuan dalam penelitian ini memoderasi perspektif teori bahwa sekolah sebagai suatu sistem, dalam upaya mencapai Kinerja guru yang optimal, tentu saja mencakup sejumlah komponen yang saling berinteraksi dan berdampak terhadap komponen lainnya. Masih terkait dengan teori atau pendekatan sistem, dimana komponen-komponen di dalam sistem itu saling berinteraksi dan saling mempengaruhi serta efeknya tentu saja berdampak pada hasil kerja suatu organisasi sekolah. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 36,5 % terhadap peningkatan Kinerja guru.

Temuan penelitian ini mengungkapkan bahwa Keterampilan

Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru memiliki nilai jalur hubungan kausal yang signifikan antar satu dengan lainnya terhadap Kinerja guru.

### **1. Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja guru**

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap keterampilan manajerial kepala sekolah rata-rata 77,25% pada kategori cukup baik dan kinerja guru rata-rata 76,33% pada kategori cukup baik pula. Korelasi keterampilan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru sebesar 0,597 pada kategori cukup. Besarnya pengaruh X1 terhadap Y yaitu 35,7 %. Data output SPSS menunjukkan bahwa masih ada variabel lain di luar penelitian ini yang berpengaruh terhadap Kinerja guru sebesar 64,3%. Nilai pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap Kinerja guru SD di Kecamatan Gayamsari Semarang menunjukkan pengaruh yang baik. Hasil uji t menunjukkan  $t$  hitung  $9,147 > t$  table  $1,66$ , berarti keterampilan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SD. Artinya, semakin tinggi keterampilan manajerial kepala sekolah maka semakin baik pula kinerja guru SD.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja guru. Hasil penelitian yang mendukung antara lain penelitian Faisal (2012) yang membuktikan bahwa: (1) kemampuan manajerial kepala sekolah yang terdiri dari aspek perencanaan, pengorganisasian, evaluasi dan kepemimpinan

dalam kategori baik dengan nilai rata-rata sebesar 3,03. (2) kinerja guru yang terdiri dari aspek persiapan, proses, dan penilaian pembelajaran dalam kategori baik dengan nilai rata-rata 3,35. (3) pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru, menunjukkan bahwa faktor kemampuan manajerial memberikan sumbangan efektif sebesar 0,591, dapat diartikan bahwa 59% kinerja guru dipengaruhi oleh kemampuan manajerial kepala sekolah.

Demikian pula penelitian Karwety (2010) yang membuktikan bahwa secara keseluruhan kemampuan manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru SLB di Kabupaten Subang sebesar 54.5%. Sisanya yaitu sebesar 45.5% merupakan pengaruh yang datang dari faktor-faktor lain. Misalnya: iklim organisasi sekolah, etos kerja, budaya organisasi, kinerja kepala sekolah, kepuasan, loyalitas, pelayanan, negosiasi, mutu, dan lain-lain. Kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SLB di Kabupaten Subang.

Dari uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan yaitu "Ada pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap Kinerja guru", dapat teruji kebenarannya, dan sekaligus dapat menjawab rumusan permasalahan penelitian yang pertama. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dinyatakan bahwa baik buruknya Kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya ditentukan salah satunya oleh faktor baik buruknya kompetensi manajerial kepala sekolah.

Berkaitan dengan hasil temuan tersebut, mengindikasikan secara keseluruhan kepala sekolah mampu mengimplimentasikan kemampuan manajerialnya dengan optimal. Kemampuan manajerial kepala sekolah merupakan salah faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Sebagai seorang pemimpin di sekolah, dalam mengelola organisasi di sekolah dapat menggerakkan semua sumber daya, baik sumber daya manusia, sumber daya alam, sarana, dana, dan waktu secara afektif dan efisien yang terpadu dalam proses manajemen. Dalam menggerakkan organisasinya kepala sekolah membutuhkan kemampuan dalam menciptakan dan memelihara kepuasan kerja setiap individu dalam kelompok kerja yang memungkinkan tercapainya suatu kegiatan kerja yang efektif. Berkaitan dengan manajemen pendidikan di lingkungan sekolah beban kerja kepala sekolah dalam mendayagunakan sumber daya pendidikan sangat kompleks, karena hampir semua tugas manajerial dilaksanakan oleh kepala sekolah. Untuk dapat mendayagunakan sumber daya pendidikan secara efektif dan efisien, kepala sekolah harus mampu merencanakan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan, dan mengevaluasi semua kegiatan sekolah, serta membina hubungan kerja sama dengan para guru.

Sesuai dengan teori, kemampuan manajerial kepala sekolah adalah seperangkat keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer sekolah untuk mendayagunakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien (Akdon, 2002).

Menurut Wiyono (2020 : 2), dimensi Kompetensi manajerial yang

dimaksudkan disini adalah kemampuan seorang kepala sekolah dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengontrol program sekolah. Program sekolah tersebut memuat materi tentang; penyusunan rencana kerja sekolah, pengelolaan keuangan sekolah, pengelolaan kurikulum sekolah, pengelolaan sarana dan prasarana, pengelolaan peserta didik baru, pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan, pengelolaan tenaga administras sekolah, pemanfaatan teknologi informasi dan komunilaasi, dan monitoring dan evaluasi (monev).

Dimensi kompetensi manajerial Kepala Sekolah sebagaimana dijelaskan oleh Sujarwo (2010: 2) dalam perencanaan, seorang kepala sekolah diharapkan mampu: (a) menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, (b) memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.

Dalam dimensi pengelolaan dan pengorganisasian, seorang kepala sekolah : (a) mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, (b) mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, (c) mengelola hubungan sekolah – masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah, (d) mengelola kesiswaan, terutama dalam rangka penerimaan siswa baru, penempatan siswa, dan pengembangan kapasitas siswa, (e) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, (f) mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan

efisien, (g) mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan-kegiatan sekolah, (h) mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan di sekolah, (i) mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, (j) mengelola kegiatan produksi/jasa dalam mendukung sumber pembiayaan sekolah dan sebagai sumber belajar siswa.

Dalam dimensi pelaksanaan dan pengawasan, kepala sekolah mampu: (a) menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah, (b) menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif bagi pembelajaran siswa, (c) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah, dan (d) melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku.

Berdasarkan temuan hipotesis penelitian ini bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru, peneliti berpendapat bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah masih perlu ditingkatkan. Masih cukup banyak peran kepala sekolah yang rendah hingga 43,41%. Hal ini menunjukkan perlunya untuk segera meningkatkan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam : (a) menyusun perencanaan sekolah, (b) memimpin guru dan staf. Kepala sekolah juga perlu meningkatkan keterampilan dalam pengelolaan dan pengorganisasian: (a) mengelola guru dan staf, (b) mengelola sarana dan prasarana sekolah, (c) mengelola hubungan sekolah – masyarakat, (d) mengelola kesiswaan, (e)

mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar, (f) mengelola keuangan sekolah, (g) mengelola ketatausahaan sekolah. Kepala sekolah merupakan manajer puncak disekolah yang harus memiliki beberapa keterampilan untuk dapat menjalankan fungsi manajerialnya dengan baik. Kepala sekolah sebagai manajer pendidikan di sekolah harus memiliki kemampuan profesional dan keterampilan yang dapat menunjang dalam melakukan manajemen sekolah.

## **2. Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja guru**

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa persepsi responden tentang motivasi kerja guru rata-rata 80,49% pada kategori baik dan kinerja guru rata-rata 76,33% pada kategori cukup baik. Korelasi motivasi kerja guru dengan kinerja guru sebesar 0,238 pada kategori rendah. Besarnya pengaruh  $X_2$  terhadap  $Y$  yaitu 5,6 %. Data output SPSS menunjukkan bahwa masih ada variabel lain diluar penelitian ini yang berpengaruh terhadap Kinerja guru sebesar 94,4%. Nilai pengaruh Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja guru SD di Kecamatan Gayamsari Semarang menunjukkan pengaruh yang baik. Hasil uji  $t$  menunjukkan  $t$  hitung 3,007 >  $t$  table 1,66, berarti motivasi kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SD. Peningkatan motivasi kerja guru akan meningkatkan kinerja guru SD.

Hasil penelitian yang mendukung antara lain penelitian Yawan (2016) bahwa terdapat pengaruh positif Rendah dan signifikan dari motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. Demikian pula penelitian Werang (2019) membuktikan motivasi dan semangat kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja guru SD di distrik Mindiptana, Papua

Menurut teori motivasi merupakan suatu proses yang mulai dilakukan oleh seseorang karena adanya kebutuhan psikologis dan fisiologis sehingga menggerakkan perilaku atau dorongan untuk mencapai tujuan. Teori dua faktor motivasi merupakan semangat dari dalam diri seseorang untuk menciptakan perubahan perilaku individu yang ditunjukkan dalam ragam sikap dan tindakan karena adanya kebutuhan psikologis dan fisiologis untuk mencapai tujuan yang diharapkan baik 1). faktor intrinsik seperti pencapaian prestasi, pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri, kemungkinan berkembang. 2). Faktor ekstrinsik seperti upah, kondisi kerja, prosedur perusahaan dan hubungan kerja. Indikator motivasi kerja dari faktor intrinsik berupa kesempatan untuk berprestasi, pengakuan dari teman sejawat, merasa bangga dengan pekerjaan sebagai guru, tanggungjawab atas pekerjaannya, pekerjaan itu sendiri dan kesempatan untuk meningkatkan karir. Dan dari faktor ekstrinsik berupa gaji atau honor yang diterima, kondisi yang menyenangkan, kebijakan pimpinan sekolah dan hubungan antar pribadi (Robbins dalam Muchlas, 2012: 132).

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang ikut menentukan tinggi Rendahnya kinerja seorang guru. Selain itu, motivasi kerja menyebabkan seorang guru bersemangat dalam mengajar karena telah terpenuhi kebutuhannya. Guru yang bermotivasi akan mempunyai tanggung jawab yang tinggi untuk bekerja dengan antusias dan sebaik mungkin mengerahkan segenap kemampuan dan keterampilan guna untuk mencapai

prestasi yang optimal, khususnya hal yang menyangkut anak didik. Hal ini sejalan dengan pendapat Gusti (2012), bahwa pemenuhan kebutuhan yang bersifat material merupakan motivasi kerja yang berasal dari luar individu guru namun besar pengaruhnya kepada kondisi kepuasan psikologis seorang guru.

Berdasarkan temuan hipotesis penelitian ini bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru, peneliti berpendapat bahwa motivasi kerja masih perlu ditingkatkan. Masih cukup banyak guru yang memiliki motivasi kerja yang rendah hingga 22,88%. Hal ini menunjukkan perlunya untuk meningkatkan motivasi kerja guru.

Mengacu pada temuan tersebut, dapat dikemukakan bahwa motivasi merupakan hal yang sangat penting dalam suatu satuan pendidikan seperti sekolah dasar. Guru akan bekerja dengan sungguh- sungguh bila memiliki motivasi yang tinggi, ia akan memperlihatkan minat, perhatian dan keikutsertaannya dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan. Sekolah sebagai suatu lembaga pendidikan tentu akan berhasil dan maju apabila memiliki guru- guru yang mempunyai motivasi yang tinggi dalam menjalankan kegiatannya sebagai seorang pengajar atau pendidik. Untuk itu perlu di upayakan berbagai strategi agar guru- guru yang ada dapat menjalankan tugas dengan motivasi yang tinggi.

### **3. Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja guru**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Keterampilan manajerial kepala

sekolah dan motivasi kerja guru berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja guru SD di Kecamatan Gayamsari Semarang terbukti nilai  $F_{hitung} 43,129 > F_{table} 3,087$  dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa variabel keterampilan manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ) dan motivasi kerja guru ( $X_2$ ) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja guru SD ( $Y$ ) di SD di Kecamatan Gayamsari Semarang. Besarnya pengaruh  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$  sebesar 35,7 %. Artinya, Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru secara simultan memberi pengaruh sebesar 35,7% terhadap Kinerja guru SD di Kecamatan Gayamsari Semarang. Data output SPSS menunjukkan bahwa masih ada variabel lain diluar penelitian ini yang berpengaruh terhadap Kinerja guru sebesar 64,3%. Nilai pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja guru SD di Kecamatan Gayamsari Semarang menunjukkan pengaruh yang baik.

Hasil penelitian yang mendukung antara lain penelitian Ronthi (2015) bahwa terdapat pengaruh positif Rendah dan signifikan dari keterampilan manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. Demikian pula penelitian Maghfiroh (2018) bahwa terdapat pengaruh positif Rendah dan signifikan dari keterampilan manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru PAI.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat dari Siagian (2004:138) yang menjelaskan motivasi merupakan daya pendorong yang mengakibatkan

seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Hasil dari penelitian ini yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja guru pembimbing khusus, juga sejalan dengan pendapat Faturrohman dan Suryana (2012:5) yang menjelaskan bahwa motivasi merupakan unsur psikologis guru dalam rangka untuk keberhasilan dalam mengajar. Guru yang tidak mempunyai motivasi mengajar tidak akan berhasil dalam mengajar. Dengan demikian motivasi kerja yang dimiliki seorang guru merupakan salah satu aspek yang dapat meningkatkan kinerja guru yang dalam penelitian ini adalah guru.

Hasil dari temuan penelitian tersebut membenarkan pendapat Subrayanti (2013:4) yang mengemukakan bahwa kinerja mengajar guru dalam melaksanakan tugas ditunjang oleh faktor internal yang muncul dalam diri atau faktor eksternal yang berasal dari luar individu guru. Faktor internal yang dapat menjadi faktor penentu prestasi guru diantaranya yakni motivasi kerja, sikap profesional, dan disiplin kerja. Faktor eksternal yang berasal dari luar individu antara lain pembinaan atau supervisi kepala sekolah, lingkungan kerja, dan iklim organisasi.

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa persepsi keterampilan manajerial kepala sekolah yang baik serta motivasi kerja yang tinggi

berpengaruh pada kinerja guru juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mohardi (2013) bahwa variabel persepsi guru terhadap keterampilan manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja guru. Kepala sekolah dengan keterampilan manajerial yang dimiliki serta motivasi kerja guru harus ditingkatkan mengingat hal tersebut mampu mengubah cara pandang guru dan membangun kesadaran para guru mengenai pentingnya nilai kerja dan tugas guru pembimbing khusus, serta dapat mengarahkan pencapaian kepentingan bersama termasuk pencapaian dari tujuan pendidikan inklusif di satuan pendidikan penyelenggara pendidikan inklusif.

Berdasarkan teori para tokoh dan penjelasan hasil penelitian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa persepsi keterampilan manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Gayamsari. Besar pengaruh 35,7% dan sisanya sebesar 64,3% dipengaruhi faktor lain diluar penelitian. Secara teoritis faktor lain tersebut antara lain pembinaan supervisi, disiplin kerja, lingkungan kerja, iklim organisasi dan sikap profesional.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa semakin positif persepsi guru terhadap keterampilan manajerial kepala sekolah serta motivasi kerja guru yang tinggi maka akan mampu meningkatkan kinerja guru pembimbing khusus. Begitu pula sebaliknya, apabila keterampilan manajerial kepala sekolah tidak diimplementasikan dengan baik dan motivasi kerja guru yang Sangat Rendah maka akan berdampak pada kinerja guru pembimbing khusus

yang tidak maksimal.

Berdasarkan temuan hipotesis penelitian ini bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Kemampuan manajerial kepala sekolah akan mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja guru. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal merupakan suatu pola kerjasama antara manusia yang saling melibatkan diri dalam satu unit kerja (kelembagaan). Dalam proses mencapai tujuan pendidikan, tidak bisa terlepas dari kegiatan administrasi. Kegiatan administrasi sekolah mencakup pengaturan proses belajar mengajar, kesiswaan, personalia, peralatan pengajaran, gedung, perlengkapan, keuangan serta hubungan masyarakat. Dalam proses administrasi terdapat kegiatan manajemen yang meliputi kemampuan membuat perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan.

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.

Adapun motivasi kerja guru tidak lain adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat di arahkan pada upaya- upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai hal tersebut guru perlu memiliki motivasi yang kuat, pengabdian terhadap pekerjaan, bertanggung jawab dan mempunyai motivasi kerja yang tinggi dalam membimbing siswanya dan menggerakkannya, pada

peningkatan mutu siswa yang baik kualitas ataupun kuantitasnya. Hal ini menjelaskan pentingnya peran guru dalam meningkatkan potensi siswa.

Motivasi kerja harus di tumbuh kembangkan sedemikian rupa oleh guru yang bersangkutan. Namun demikian juga dituntut adanya usaha dari kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru ke arah yang lebih baik. Adanya motivasi kerja guru yang tinggi akan dapat meningkatkan kemampuan dan produktifitas kerja guru dalam melaksanakan tugas, sebaliknya motivasi kerja guru yang rendah biasanya menyebabkan kemampuan dan produktifitas kerja mereka akan menurun.

## BAB V

### KESIMPULAN, SARAN, DAN IMPLIKASI

Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memberikan bukti empiris.

#### A. Kesimpulan

1. Ada pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Gayamsari Semarang, terbukti hasil uji t hitung  $9,147 > t \text{ table } 1,66$ . Korelasi keterampilan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru sebesar  $0,597$  pada kategori cukup. Besarnya pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru yaitu  $35,7\%$ .
2. Ada pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Gayamsari Semarang, terbukti hasil uji t hitung  $3,007 > t \text{ table } 1,66$ . Korelasi motivasi kerja guru dengan kinerja guru sebesar  $0,238$  pada kategori rendah. Besarnya pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru yaitu  $5,6\%$ .
3. Keterampilan manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja guru berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja guru SD di Kecamatan Gayamsari Semarang terbukti nilai  $F_{\text{hitung}} 43,129 > F \text{ table } 3,087$  dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa variabel keterampilan manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ) dan motivasi

kerja guru ( $X_2$ ) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja guru SD ( $Y$ ) di SD di Kecamatan Gayamsari Semarang. Besarnya pengaruh  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$  sebesar 35,7 %.

## **B. Saran**

Dari hasil penelitian ini diharapkan kepada pihak pengambil kebijakan utamanya Pengawas agar memperhatikan dan mendukung motivasi kerja guru agar kinerja guru dapat meningkat.

1. Kepala sekolah
  - a. Kepala sekolah diharapkan terus meningkatkan keterampilan manajerialnya, khususnya dalam hal mengatisipasikan perintah dengan cara terbuka akan kritik, saran dan tanggapan.
  - b. Kepala sekolah memperbaiki banyaknya guru yang masih memiliki kinerja rendah.
  - c. Kepala sekolah diharapkan selalu memberikan motivasi atau dorongan kepada guru agar dapat meningkatkan kinerja guru.
2. Guru SD
  - a. Guru disarankan untuk meningkatkan kinerjanya khususnya dalam mengidentifikasi kondisi hasil belajar siswa baik kognitif, sikap, dan keterampilan.
  - b. Guru agar membiasakan bertukar pikiran bersama sesama guru apabila mengalami kesulitan dalam mengidentifikasi kondisi belajar siswa.

- c. Guru secara aktif disarankan dapat mengikuti seminar atau workshop guna menambah kemampuan dan kompetensi diri sebagai guru SD.

### **C. Implikasi Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa variabel bebas yang diteliti baik secara terpisah maupun secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel terikatnya. Peningkatan kinerja guru SD di Kecamatan Gayamsari Semarang dapat dilakukan dengan meningkatkan keterampilan manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja guru, maka dapat dikemukakan implikasi sebagai berikut.

1. Penelitian ini telah membuktikan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. Dampak yang terjadi, jika keterampilan manajerial kepala sekolah rendah, maka kinerja guru akan rendah atau tidak ada peningkatan. Agar kinerja guru meningkat maka kepala sekolah dan pemerintah sering melakukan berbagai upaya peningkatan kualitas guru, antara lain melalui pelatihan, seminar, dan lokakarya, bahkan melalui pendidikan formal, dengan menyekolahkan guru pada tingkat yang lebih tinggi. Kendatipun pada pelaksanaannya masih jauh dari harapan. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru, antara lain peran kepemimpinan kepala sekolah, pemberian kompensasi, kedisiplinan guru, dan pengembangan Sumber Daya Guru (SDM). Dengan demikian guru sebagai salah satu sumber daya manusia sekolah akan memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan tugas. Keberhasilan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya berimplikasi dalam menciptakan “iklim” belajar mengajar, dengan mempengaruhi, mengajak dan memotivasi guru, siswa dan

personil lainnya untuk menjalankan tugas masing-masing dengan baik dan benar

2. Penelitian ini telah membuktikan bahwa motivasi bekerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru. Dampak yang terjadi, jika motivasi bekerja guru rendah, maka kinerja guru akan rendah atau tidak ada peningkatan. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru dapat dilakukan dengan mengoptimalkan motivasi bekerja guru. Motivasi bekerja guru akan berjalan dengan baik manakala dapat menimbulkan perilaku bekerja, dan dapat menentukan bentuk, tujuan, intensitas, dan lamanya perilaku bekerja. Dengan kinerja yang baik, guru akan memiliki semangat, keinginan dan kemauan yang tinggi serta akan memberikan kontribusi yang sebesar besarnya demi keberhasilan mencapai tujuan bersama.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akdon, Riduwan. 2012. *Rumus dan Data dalam Aplikasi Statistika*. Cetakan I. Bandung: Alfabeta.
- Anoraga, Panji. 2011. *Psikologi Kerja*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2012. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Organisasi dan Admnistrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*. Yogyakarta: Rajawali Press.
- Boestam, Ambia B. 2018. “Motivasi dan Kinerja Anggota Dalam Organisasi”. *Jurnal Ilmu dan Budaya*, 41 (60): 7019-7048.
- Danim, Sudarwan. 2012. *Menjadi Peneliti Kualitatif*, Bandung: Pustaka Setia.
- Danim, Sudarwan dan Suparno. 2019. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Djamarah, Syaiful Bahri dan Zain, Aswan. 2012. *Strategi Belajar-Mengajar*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Ghozali, Imam. 2015. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Hadi, Sutrisno. 2011. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Bina Aksara.
- Handoko, Hani. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFPE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Mausia, dasar dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: CV Haji Masagung.
- Kembau, Jefan Basten. 2018. “Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kompetensi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Malalayang Kota Manado”. *Jurnal EMBA*, 6 (4): 3428 – 3437.
- Kunandar. 2017. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan sukses dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Mangkunegara, A P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Mangkuprawira. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Muchlas, Makmuri. 2012. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Yogyakarta: Penerbit Program Pasca Sarjana.
- Narbuko, Cholid dan Abu Ahmadi. 2013. *Metode Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nawawi, Hadari. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia, Indonesia.
- Nazir, Moh. 2019. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2019. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2017 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Purwanto, Ngalim. 2013. *Administrasi dan Manajerial kepala sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, Ngalim. 2016. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, Ngalim. 2019. *Evaluasi Hasil Belajar*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Riduwan. 2018. *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Rusyan, A. Tabrani. 2019. *Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Bandung: Yayasan Karya.
- Safitri, Elda. 2015. “Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN Rukoh Banda Aceh”. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 3 (4): 24-33.
- Sagala, S., 2019. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Samana, A. 2017. *Profesionalisme Keguruan*. Yogyakarta: Penerbit Kansius.
- Santoso, Singgih. 2012. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: Elek Media Komputindo.
- Sanusi, Achmad. 2011. *Studi Pengembangan Model Pendidikan Profesional Tenaga Kependidikan*. Bandung: IKIP Bandung.
- Siagian, Sondang, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Siagian, Sondang. 2012. *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*, Jakarta: Penerbit Gunung Agung

- Sudjana. 2016. *Metode Statistik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sudjarwo. 2018. *Beberapa Aspek Pengembangan Sumber Belajar*. Jakarta: PT Mediatama Sarana Pustaka.
- Sudrajat, Akhmad. 2019. *Pelatihan Guru untuk Pengembangan Profesi*.  
<http://akhmadsudrajat.wordpress.com/>
- Sugiyono. 2012. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suharsaputra, Uhar. 2018. *Pengembangan Kinerja Guru*.  
<http://uharsaputra.wordpress.com/pendidikan/pengembangan-kinerja-guru/>
- Sumarno, Alim. “Faktor yang mempengaruhi kinerja guru,  
<http://elearning.unesa.ac.id/myblog/alim-sumarno/faktor-yang-mempengaruhi-kinerja-guru-kesejahteraan>.”
- Supriyono, Asmin. 2017. “Pengaruh Kompetensi Pedagogik, Profesional, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar”. *Jurnal Pendidikan*, 18 (2): 1-12.
- Timpe, A. Dale. 2019. *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia: Kinerja*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Tukiyo. 2015. “Motivasi dan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar di Kabupaten Klaten”. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan*: 158-168.
- Umam, Khaerul. 2018. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Usman, N., 2017. *Manajemen Peningkatan Mutu Kinerja Guru*. Bandung: Cita Pustaka Media Perintis.
- UU No. 14 tahun 2017 tentang Guru dan Dosen
- Wahjosumidjo. 2013. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahjosumidjo. 2019. *Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Wardana, Dendik Surya. 2013. “Motivasi Berprestasi dengan Kinerja Guru yang Sudah Disertifikasi”. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 01 (01): 98-109.
- Werang, Basilius Redan. 2019. “Pengaruh Motivasi dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Guru SD di Distrik Mindiptana, Papua”. *Musamus Journal of Primary Education*, 1 (2):093-103.

- Winardi. 2011. *Motivasi dan Pemasalahan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grasindo Persada.
- Wiyono. “Meningkatkan Kompetensi Manajerial Calon Kepala Sekolah Melalui On the Job Learning (OJL)”. <http://lppks.kemdikbud.go.id/id/kabar/meningkatkan-kompetensi-manajerial-calon-kepala-sekolah-melalui-on-the-job-learning-ojl> . 10 Februari 2020.
- Wursanto. 2014. *Dasar-Dasar Manajemen Personal*. Jakarta: PT. Pustaka Diam.
- Yawan, Ruth. 2016. “Pengaruh Motivasi Kerja Guru dan Gaya Kepemimpinan Kepsek Terhadap Kinerja Guru SD Biak Numfor, Papua”. *Jurnal Pendidikan Matematika dan Sains*, 4 (2): 184-194.

# LAMPIRAN

# Lampiran 1 Instrumen Penelitian Uji Coba

## KUESIONER

### PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA GURU SD TERHADAP KINERJA GURU DI KECAMATAN GAYAMSARI KOTA SEMARANG

---

Bapak ibu guru yang kami hormati, kami mohon bantuan untuk mengisi kuesioner penelitian kami untuk tugas penelitian kami di UPGRIS Semarang. Kami menyatakan bahwa kuesioner ini tidak ada hubungannya dengan penilaian kinerja Bapak /Ibu di sekolah. Dan kami menjamin kerahasiaan jawaban Bapak /Ibu. Atas kesediaannya kami mengucapkan terima kasih.

NO KUESIONER :

#### A. Identitas Responden

1. Nama : .....
2. Jabatan : .....
3. Umur : ..... tahun
4. Jenis kelamin :  Laki-laki  Perempuan
5. Unit Kerja : SD .....

#### B. Petunjuk Pengisian

Berikan tanda silang (X) pada salah satu kolom sesuai dengan pendapat Saudara yang tercantum pada sisi kiri tabel.

Keterangan:

- 1) STS = Sangat Tidak Setuju
- 2) TS = Tidak Setuju
- 3) CS = Cukup Setuju
- 4) S = Setuju
- 5) SS = Sangat Setuju

## A. KINERJA GURU

NO	PERNYATAAN	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Guru memformulasikan tujuan pembelajaran dirumuskan dan dikembangkan berdasarkan SK/KD yang akan dicapai					
2.	Guru memformulasikan tujuan pembelajaran memuat gambaran proses dan hasil belajar yang dapat dicapai oleh peserta didik sesuai dengan kebutuhan belajarnya					
3.	Guru memformulasikan tujuan pembelajaran disesuaikan dengan kebutuhan belajar peserta didik					
4.	Guru menyusun bahan ajar dari yang sederhana ke kompleks, mudah ke sulit dan/atau konkrit ke abstrak sesuai dengan tujuan pembelajaran					
5.	Guru menyusun bahan ajar: keluasan dan kedalaman bahan ajar disusun dengan memperhatikan potensi peserta didik (termasuk yang cepat dan lambat, motivasi tinggi dan rendah)					
6.	Guru menyusun bahan ajar dirancang sesuai dengan konteks kehidupan dan perkembangan Ilmu pengetahuan dan teknologi.					
7	Guru menyusun bahan ajar dirancang dengan menggunakan sumber yang bervariasi (tidak hanya buku pegangan peserta didik)					
8	Guru merencanakan kegiatan pembelajaran menggunakan strategi, pendekatan, dan metode pembelajaran relevan untuk mencapai tujuan pembelajaran yang ingin dicapai /kompetensi harus dikuasai peserta didik					
		STS	TS	CS	S	SS

NO	PERNYATAAN	1	2	3	4	5
9	Guru merencanakan kegiatan pembelajaran menggunakan strategi dan metode pembelajaran yang dipilih dapat memudahkan pemahaman peserta didik					
10	Guru merencanakan kegiatan pembelajaran menggunakan strategi dan metode pembelajaran yang dipilih sesuai dengan tingkat perkembangan kognitif, afektif, dan psikomotor peserta didik					
11.	Guru merencanakan kegiatan pembelajaran pada setiap tahapan pembelajaran diberi alokasi waktu secara proporsional dengan memperhatikan tingkat kompleksitas materi dan/atau kebutuhan belajar peserta didik					
12.	Sumber belajar/media pembelajaran yang dipilih dapat dipakai untuk mencapai tujuan pembelajaran atau kompetensi yang ingin dicapai (misalnya buku, modul untuk kompetensi kognitif; media audio visual, Komputer untuk kompetensi keterampilan).					
13.	Sumber belajar/media pembelajaran termasuk TIK yang dipilih dapat memudahkan pemahaman peserta didik (misalnya lidi/semboja digunakan untuk operasi hitung matematika, lampu senter, globe, dan bola untuk mengilustrasikan proses terjadinya gerhana)					
14.	Sumber belajar/media pembelajaran yang dipilih sesuai dengan tingkat perkembangan kognitif, afektif, dan psikomotor peserta didik					
15.	Guru memulai pembelajaran dengan berdoa dan memotivasi siswa					

NO	PERNYATAAN	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
16.	Guru memulai pembelajaran dengan melakukan apersepsi					
17	Guru memulai pembelajaran dengan menyampaikan kompetensi yang akan dicapai dalam rencana kegiatan					
18	Guru mampu menyesuaikan materi dengan tujuan pembelajaran					
19	Guru mampu mengkaitkan materi dengan pengetahuan lain yang relevan, perkembangan Iptek , dan kehidupan nyata					
20	Guru mampu menyesuaikan tingkat ketepatan pembahasan dengan materi pembelajaran					
21.	Guru mampu menyajikan materi secara sistematis (mudah ke sulit, dari konkrit ke abstrak)					
22.	Guru melaksanakan pembelajaran sesuai dengan kompetensi yang akan dicapai					
23.	Guru melaksanakan pembelajaran secara runtut					
24.	Guru menguasai kelas					
25.	Guru melaksanakan pembelajaran yang bersifat kontekstual					
26.	Guru melaksanakan pembelajaran yang memungkinkan tumbuhnya kebiasaan positif ( <i>nurturant effect</i> )					
27	Guru melaksanakan pembelajaran sesuai dengan alokasi waktu yang direncanakan					
28	Guru menunjukkan keterampilan dalam penggunaan sumber belajar/media pembelajaran					
29	Guru menghasilkan pesan yang menarik					
30	Guru mmelibatkan siswa dalam pembuatan dan pemanfaatan sumber belajar/media pembelajaran					
		STS	TS	CS	S	SS

NO	PERNYATAAN	1	2	3	4	5
31.	Guru menumbuhkan partisipasi aktif siswa melalui interaksi guru, siswa, sumber belajar					
32.	Guru merespon positif partisipasi siswa					
33.	Guru menunjukkan sikap terbuka terhadap respons siswa					
34.	Guru menunjukkan hubungan antar pribadi yang kondusif					
35.	Guru menumbuhkan keceriaan dan antusiasme siswa dalam belajar					
36.	Guru menggunakan bahasa lisan secara jelas dan lancar					
37.	Guru menggunakan bahasa tulis yang baik dan benar					
38.	Guru menyampaikan pesan dengan gaya yang sesuai					
39.	Guru melakukan refleksi atau membuat rangkuman dengan melibatkan siswa					
40.	Guru melaksanakan tindak lanjut dengan memberikan arahan, atau kegiatan siswa					
41.	Guru melaksanakan tindak lanjut dengan memberikan tugas sebagai bagian remedi/pengayaan					
42.	Guru merancang alat evaluasi sesuai teknik dan jenis penilaian (tes lisan, tes tertulis, tes perbuatan) dengan tujuan pembelajaran.					
43.	Alat tes dirancang untuk dapat mengukur kemajuan belajar peserta didik dari aspek kognitif, afektif dan/atau psikomotorik.					
44.	Rancangan penilaian portofolio peserta didik minimal 1 kali per semester.					
45.	Hasil analisis penilaian sebelumnya (UH, UAS, UN) digunakan untuk keperluan program perbaikan (remedial, pengayaan, dan/atau menyempurnakan rancangan dan/atau pelaksanaan pembelajaran)					

NO	PERNYATAAN	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
46.	Guru menggunakan teknik penilaian otentik (kuis, pertanyaan lisan, pemberian tugas, dsb.) untuk memantau kemajuan belajar peserta didik.					
47	Guru menggunakan teknik penilaian (ulangan harian, tengah semester, dan ulangan semester) disusun untuk mengukur hasil belajar peserta didik dalam aspek kognitif, afektif dan/atau psiko					
48	Guru menerapkan penilaian portofolio dalam bentuk berbagai tugas terstruktur					
49	Guru menggunakan alat penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran dan materi ajar sebagaimana disusun dalam RPP.					
50	Guru menggunakan hasil analisis penilaian untuk mengidentifikasi topik/kompetensi dasar yang mudah, sedang dan sulit sehingga diketahui kekuatan dan kelemahan masing-masing peserta didik untuk keperluan remedial dan pengayaan.					
51.	Guru menggunakan hasil penilaian untuk menyempurnakan rancangan dan/atau pelaksanaan pembelajaran					
52	Guru melaporkan kemajuan dan hasil belajar peserta didik kepada orang tua, teman guru dan bagi peserta didik sebagai refleksi belajarnya.					
53	Guru memanfaatkan hasil penilaian secara efektif untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, tantangan dan masalah potensial untuk peningkatan keprofesian dalam menunjang proses pembelajaran					

## B. KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH

NO	PERNYATAAN	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Kepala sekolah mampu menyusun perencanaan sekolah untuk tingkatan perencanaan kelas					
2.	Kepala sekolah mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan sekolah					
3.	Kepala sekolah mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan dengan lingkungan sekolah					
4.	Kepala sekolah mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan siswa					
5.	Kepala sekolah mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan guru					
6.	Kepala sekolah mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan sekolah					
7.	Kepala sekolah mampu memimpin guru dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal					
8.	Kepala sekolah mampu memimpin karyawan dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal					
9.	Kepala sekolah mampu memimpin para siswa sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia di sekolah					
10.	Kepala sekolah mampu mengelola guru dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal					
		STS	TS	CS	S	SS

NO	PERNYATAAN	1	2	3	4	5
11.	Kepala sekolah mampu mengelola karyawan dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal					
12.	Kepala sekolah mampu mengelola para siswa dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia sekolah					
13.	Kepala sekolah mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal dengan mengganti yang sudah rusak					
14.	Kepala sekolah mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal dengan pengadaan yang baru					
15.	Kepala sekolah mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal dengan partisipasi komite sekolah					
16.	Kepala sekolah mampu mengelola hubungan sekolah – masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide pengembangan pendidikan di sekolah					
17	Kepala sekolah mampu mengelola hubungan sekolah – masyarakat dalam rangka pencarian sumber belajar untuk pengembangan pendidikan di sekolah					
18	Kepala sekolah mampu mengelola hubungan sekolah – masyarakat dalam rangka pencarian pembiayaan sekolah untuk pengembangan pendidikan di sekolah					
19	Kepala sekolah mampu mengelola kesiswaan, terutama dalam rangka penerimaan siswa baru					

NO	PERNYATAAN	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
20	Kepala sekolah mampu mengelola kesiswaan, terutama dalam rangka penempatan siswa sesuai bakat					
21.	Kepala sekolah mampu mengelola kesiswaan, terutama dalam rangka pengembangan kapasitas siswa berprestasi					
22.	Kepala sekolah mengelola pengembangan kurikulum sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional					
23.	Kepala sekolah mengelola pengembangan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional					
24.	Kepala sekolah mengelola pengembangan sarana kegiatan belajar mengajar sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional					
25.	Kepala sekolah mampu mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel (dapat diperhitungkan)					
26.	Kepala sekolah mampu mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang transparan					
27	Kepala sekolah mampu mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang efisien					
28	Kepala sekolah mampu mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan-kegiatan sekolah					
29	Kepala sekolah mampu mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pengadaan sarana prasarana sekolah					
30	Kepala sekolah mampu mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan-kegiatan siswa di sekolah					

NO	PERNYATAAN	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
31.	Kepala sekolah mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran di sekolah					
32.	Kepala sekolah mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan kesiswaan di sekolah					
33.	Kepala sekolah mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan guru di sekolah					
34.	Kepala sekolah mampu mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program sekolah					
35.	Kepala sekolah mampu mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung pelaksanaan program sekolah					
36.	Kepala sekolah mampu mengelola sistem informasi sekolah dalam pengambilan keputusan sekolah					
37.	Kepala sekolah terampil mengelola kegiatan produksi/jasa dalam mendukung sumber pembiayaan pembangunan sekolah					
38.	Kepala sekolah terampil mengelola kegiatan produksi/jasa dalam mendukung sumber belajar siswa					
39.	Kepala sekolah terampil mengelola kegiatan produksi/jasa dalam mendukung kegiatan sekolah					
40.	Kepala sekolah mampu menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam kegiatan siswa yang berguna bagi pengembangan sekolah					
41.	Kepala sekolah mampu menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam kegiatan guru yang berguna bagi pengembangan sekolah					

NO	PERNYATAAN	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
42	Kepala sekolah mampu menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam kegiatan sekolah yang berguna bagi pengembangan sekolah					
43	Kepala sekolah mampu menciptakan budaya belajar yang kondusif bagi pembelajaran siswa					
44	Kepala sekolah mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi kinerja guru					
45	Kepala sekolah mampu menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif bagi pengembangan sekolah					
46.	Kepala sekolah terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran					
47.	Kepala sekolah terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan manajemen sekolah					
48.	Kepala sekolah terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan informasi antar guru dan kepala sekolah					
49.	Kepala sekolah mampu melaksanakan supervisi kelas terhadap RPP guru sesuai standar pengawasan yang berlaku					
50	Kepala sekolah mampu melaksanakan supervisi pengelolaan kelas oleh guru					
51	Kepala sekolah mampu melaksanakan supervisi terhadap aransi kelas					
52	Kepala sekolah mampu melaksanakan pengawasan terhadap perencanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku					
		STS	TS	CS	S	SS

NO	PERNYATAAN	1	2	3	4	5
53	Kepala sekolah mampu melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku					
54.	Kepala sekolah mampu melaksanakan pengawasan terhadap monitoring kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku					

### C. MOTIVASI KERJA

NO	PERNYATAAN	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
	Motivasi intrinsik					
1.	Saya bekerja dengan fokus pada hal-hal yang berkaitan dengan prestasi kerja					
2.	Saya selalu bekerja dengan disiplin walaupun tanpa diawasi oleh pimpinan sekolah					
3.	Saya selalu berkreaitivitas dan mengembangkan inovasi baru dalam mengajar					
4.	Saya mengajar sebaik mungkin untuk mendapatkan pengakuan atas kinerja saya					
5.	Apabila disuruh mengikuti penataran, lokakarya, seminar, dan sejenisnya saya tidak pernah menolaknya					
6.	Saya selalu memiliki jadwal kerja dan selalu bekerja sesuai jadwal agar diakui sebagai orang yang disiplin					
7	Saya bekerja dengan tanggung jawab sesuai tugas yang diberikan kepada saya					
8	Saya selalu datang tepat waktu, tepat waktu dalam bekerja, maupun pulang					
9	Saya selalu ikut dalam kegiatan yang ada di sekolah dengan penuh tanggung jawab					
		STS	TS	CS	S	SS

NO	PERNYATAAN	1	2	3	4	5
10	Saya bekerja dengan memanfaatkan teknologi untuk menyesuaikan kemajuan jaman					
11.	Saya bekerja dengan penuh dedikasi untuk mencapai peningkatan karier					
12.	Saya bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk mencapai kenaikan pangkat secara berkala					
	Motivasi ekstrinsik					
13.	Pekerjaan sebagai guru saya perjuangkan untuk kehidupan saya					
14.	Pekerjaan sebagai guru saya perjuangkan untuk memenuhi kebutuhan keluarga saya.					
15.	Pekerjaan sebagai guru saya perjuangkan untuk masa depan saya.					
16.	Saya bekerja sebagai guru dari pagi hingga sore hari untuk mendapatkan gaji					
17	Saya bekerja sebagai guru dengan meningkatkan kompetensi untuk mendapatkan kompensasi kerja yang memadai					
18	Saya bekerja sebagai guru secara sistematis dan terukur untuk mendapatkan promosi jabatan					
19	Saya sebagai guru bekerja lebih menyenangkan dalam kondisi kerja yang kondusif					
20	Saya bekerja lebih menyenangkan dalam kondisi kerja yang saling pengertian					
21.	Saya bekerja lebih menyenangkan dalam kondisi kerja tidak saling mencurigai					
22.	Kondisi kerja tempat saya mengajar, tingkat keserasian antara keperluan kerja dengan struktur organisasi sekolah sudah baik.					
23.	Saya senang bekerja sebagai guru karena dalam lingkungan sekolah yang terjamin keamanannya,					

NO	PERNYATAAN	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
24.	Saya semangat bekerja sebagai guru dalam kondisi kerja yang tanpa gangguan bencana					
25.	Saya merasa tenang bekerja sebagai guru dalam lingkungan kerja yang aman.					
26.	Kondisi kerja tempat saya mengajar, lingkungan fisik tempat mengajar dalam kondisi aman					
27	Saya sebagai guru bekerja menyenangkan dalam hubungan kerja dengan teman guru					
28	Saya sebagai guru bekerja lebih menyenangkan dalam hubungan kerja dengan kepala sekolah,					
29	Saya sebagai guru bekerja lebih menyenangkan dalam hubungan kerja dengan dan orang tua siswa					
30	Kondisi kerja tempat saya mengajar, para guru berinteraksi dengan siswa dengan akrab					

## Lampiran 2 Tabulasi Data Tryout

TABULASI SKOR KUESIONER :  
TRYOUT

KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH (X1)

No Resp.	Nomor Item												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	2	5	2	5	2	5	5	5	2	1	3	4	5
2	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
3	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	1	4	4
4	3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3
5	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3
6	2	5	2	5	2	5	5	5	2	1	3	4	5
7	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
8	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	1	4	4
9	3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
12	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4
13	2	5	2	5	2	5	5	5	2	1	3	4	5
14	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
15	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	1	4	4
16	3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3
17	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
18	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5
19	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	3
20	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
22	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
23	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	5	4	3
24	5	5	5	4	3	5	4	4	3	3	5	4	3
25	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3
26	3	4	5	3	4	5	2	3	4	4	5	4	5
27	2	5	2	5	2	5	5	5	2	1	3	4	5
28	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
29	2	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
30	3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3
ΣX	117	124	124	121	111	128	120	118	106	101	108	123	114

**TABULASI SKOR KUESIONER :  
 TRYOUT  
 KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH (X1)**

14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	4	2	5	1	4	5	2	2	4	1	5
3	4	3	3	3	4	1	3	1	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3
5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	4	2	5	1	4	5	2	2	4	1	5
3	4	3	3	3	4	1	3	1	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5
5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	4	2	5	1	4	5	2	2	4	1	5
3	4	3	3	3	4	1	3	1	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4
5	4	4	5	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5
4	3	3	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3
4	4	4	3	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	5
3	3	3	3	3	5	5	4	3	5	4	4	3	3	5
3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3
2	4	4	3	1	4	2	3	2	2	1	3	1	2	5
5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	4	2	5	4	4	5	2	2	4	4	5
3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3
111	107	99	100	113	126	120	112	112	125	111	110	115	102	129

**TABULASI SKOR KUESIONER :**  
**TRYOUT**  
**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH (X1)**

29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43
5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4
4	4	5	1	4	4	1	5	4	4	3	3	4	4	5
4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3
4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4
4	4	5	1	4	4	1	5	4	4	3	3	4	4	5
4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4
4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4
4	4	5	1	4	4	1	5	4	4	3	3	4	4	5
4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3
4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
5	3	3	3	3	3	3	5	5	4	4	5	5	3	3
4	4	5	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5
4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5
4	2	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	4	2	3
4	3	5	4	4	3	3	5	3	3	3	3	4	3	5
4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
4	2	5	2	3	1	4	5	5	4	4	3	4	2	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	5
4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3
127	121	128	111	118	115	104	129	114	107	99	100	127	121	128

**TABULASI SKOR KUESIONER :**  
**TRYOUT**  
**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH (X1)**

44	45	46	47	48	49	50	51	52
5	5	5	5	5	5	3	3	3
4	4	4	3	3	3	3	3	3
1	4	4	4	4	2	4	3	3
3	3	3	3	3	3	4	3	1
3	3	3	3	3	3	4	4	3
5	5	5	5	5	5	3	3	3
4	4	4	3	3	3	3	3	3
1	4	4	4	4	2	4	3	3
3	3	3	3	3	3	4	3	1
4	4	4	3	4	3	3	3	3
4	4	4	3	4	3	3	3	3
5	5	4	5	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	3	3	3
4	4	4	3	3	3	3	3	3
1	4	4	4	4	2	4	3	3
3	3	3	3	3	3	4	3	1
5	4	4	5	4	4	4	4	4
3	3	3	4	5	5	4	4	5
5	4	4	4	3	4	3	3	4
4	4	4	5	4	4	4	4	3
5	5	5	5	4	5	4	4	5
5	4	5	5	5	5	4	4	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	3	3	4	4	4
2	3	1	5	5	5	4	4	3
5	5	5	5	5	5	3	3	3
4	4	4	3	3	3	3	3	3
1	4	4	4	4	2	4	3	3
3	3	3	3	3	3	4	3	1
108	118	115	117	114	106	107	99	92

**TABULASI SKOR KUESIONER :  
 TRYOUT  
 KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH (X1)**

53	54	55	56	57	58	59	60	Y	Y^
5	5	5	5	5	5	5	5	261	68121
3	5	4	4	4	4	4	4	224	50176
4	5	5	1	2	3	4	4	214	45796
3	4	5	3	4	3	3	3	191	36481
3	4	3	3	4	4	3	3	202	40804
5	5	5	5	5	5	5	5	261	68121
3	5	4	4	4	4	4	4	224	50176
4	5	5	1	2	3	4	4	214	45796
3	4	5	3	4	3	3	3	191	36481
3	4	4	4	4	4	4	4	222	49284
3	4	4	4	4	4	4	4	222	49284
5	5	5	4	5	5	5	5	272	73984
5	5	5	5	5	5	5	5	261	68121
3	5	4	4	4	4	4	4	224	50176
4	5	5	1	2	3	4	4	214	45796
3	4	5	3	4	3	3	3	191	36481
5	5	4	4	4	4	5	4	255	65025
4	3	3	4	3	3	3	3	221	48841
4	5	5	5	4	5	5	4	249	62001
5	5	4	5	5	4	4	4	258	66564
5	5	5	5	5	5	5	5	292	85264
5	5	5	5	4	5	5	4	284	80656
3	3	3	2	2	3	3	3	181	32761
3	5	5	4	3	5	4	4	226	51076
4	5	5	5	4	4	4	4	239	57121
5	4	5	3	4	5	5	3	209	43681
5	5	5	5	5	5	5	5	261	68121
3	5	4	4	4	4	4	4	224	50176
4	5	4	1	3	3	4	4	224	50176
3	4	3	3	4	3	3	3	195	38025
117	138	133	109	116	120	123	118	6906	1614566

**TABULASI SKOR KUESIONER : TRYOUT  
MOTIVASI KERJA GURU (X2)**

No Resp.	Nomor Item											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	5
5	4	2	4	1	4	3	2	2	2	4	4	4
6	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
7	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
8	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4
9	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
12	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	5
14	4	2	4	1	4	3	2	2	2	4	4	4
15	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
16	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	5
18	4	2	4	1	4	3	2	2	2	4	4	4
19	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
20	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
21	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
22	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
23	4	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	5
24	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	3	5
25	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3
26	4	4	4	3	4	5	5	3	5	4	4	5
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
28	4	2	4	1	4	3	2	2	2	4	4	4
29	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
ΣX		126	124	126	107	126	113	114	111	108	114	128

**TABULASI SKOR KUESIONER :  
 TRYOUT  
 MOTIVASI KERJA GURU (X2)**

12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4
4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
5	5	2	5	3	3	5	5	5	5	5	5
4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	3	2	1	2	1	1	2
4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3
4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4
4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5
5	5	2	5	3	3	5	5	5	5	5	5
4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	3	2	1	2	1	1	2
4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3
5	5	2	5	3	3	5	5	5	5	5	5
4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	3	2	1	2	1	1	2
4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3
5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5
4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3
4	3	3	3	3	3	3	4	5	4	3	5
4	3	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4
4	5	5	5	4	3	5	3	5	3	4	5
5	5	2	5	3	3	5	5	5	5	5	5
4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	3	2	1	2	1	1	2
4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3
125	113	100	113	100	101	109	107	112	107	109	115

**TABULASI SKOR KUESIONER :  
 TRYOUT  
 MOTIVASI KERJA GURU (X2)**

24	25	26	27	28	29	30	Y	Y^
4	4	4	4	4	4	4	120	14400
4	4	4	5	5	5	4	136	18496
4	4	4	4	4	4	4	123	15129
2	5	5	4	2	5	5	131	17161
2	4	3	4	4	4	3	100	10000
4	4	4	4	2	4	4	103	10609
3	3	3	3	3	4	3	96	9216
4	3	3	4	4	4	3	104	10816
3	3	3	4	3	3	3	96	9216
4	4	4	3	4	4	4	114	12996
4	4	4	3	4	4	4	114	12996
5	5	4	4	5	4	4	131	17161
2	5	5	4	2	5	5	131	17161
2	4	3	4	4	4	3	100	10000
4	4	4	4	2	4	4	103	10609
3	3	3	3	3	4	3	96	9216
2	5	5	4	2	5	5	131	17161
2	4	3	4	4	4	3	100	10000
4	4	4	4	2	4	4	103	10609
3	3	3	3	3	4	3	96	9216
5	5	4	5	5	5	4	144	20736
5	4	5	5	5	5	5	146	21316
3	3	3	3	5	4	3	95	9025
4	4	3	3	5	4	3	112	12544
4	4	3	3	3	4	3	115	13225
5	3	5	4	5	4	5	127	16129
2	5	5	4	2	5	5	134	17956
2	4	3	4	4	4	3	100	10000
4	4	4	4	2	4	4	102	10404
3	3	3	3	3	4	3	96	9216
102	118	113	114	105	126	113	3399	392719

**TABULASI SKOR KUESIONER :**  
**TRYOUT**  
**KINERJA GURU**  
**(Y)**

No Resp.	Nomor Item										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	3	3	4	5	3	3	5	3	5	5	5
2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
4	2	2	1	1	4	2	3	3	3	3	3
5	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
7	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4
8	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
10	4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4
11	3	3	4	5	3	3	5	3	5	5	5
12	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
13	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
14	2	2	1	1	4	2	3	3	3	3	3
15	5	4	5	3	5	4	5	4	3	5	4
16	4	4	4	3	4	3	5	4	4	3	3
17	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3
18	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3
19	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4
21	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
22	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
23	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
24	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	4	3	3	3	3	5	4	4	5	5
27	3	3	4	5	3	3	5	3	5	5	5
28	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
29	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
30	2	2	1	1	4	2	3	3	3	3	3
ΣX	101	101	102	98	104	95	124	113	120	122	118

**TABULASI SKOR KUESIONER :  
 TRYOUT  
 KINERJA GURU (Y)**

12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
4	4	4	3	4	2	3	3	2	3	2	1
3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4
3	3	5	3	3	3	3	3	4	4	4	4
3	3	3	2	4	2	4	1	3	3	3	3
3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4
3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4
3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5
4	4	4	3	4	2	3	3	2	3	2	1
3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4
3	3	5	3	3	3	3	3	4	4	4	4
3	3	3	2	4	2	4	1	3	3	3	3
5	4	4	4	5	3	5	4	5	4	3	5
3	3	3	4	4	3	4	3	5	4	4	3
4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3
4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4
4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	3	4	4	3	3	3	3	5	4	4	5
4	4	4	3	4	2	3	3	2	3	2	1
3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4
3	3	5	3	3	3	3	3	4	4	4	4
3	3	3	2	4	2	4	1	3	3	3	3
111	104	115	101	111	92	104	92	115	113	111	110

**TABULASI SKOR KUESIONER :  
 TRYOUT  
 KINERJA GURU (Y)**

24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37
1	2	3	4	3	4	2	3	3	2	1	5	2	2
4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3
3	3	4	1	4	1	4	4	4	3	3	3	1	4
4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4
3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	3	3
1	2	3	4	3	4	2	3	3	2	1	5	4	2
4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3
3	3	4	1	4	1	4	4	4	3	3	3	1	4
4	5	4	5	4	5	3	5	4	5	4	3	5	3
3	3	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	4	3
3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3
3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	3	4	3	3	3	3	5	4	4	3	3
1	2	3	4	3	4	2	3	3	2	1	5	4	2
4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3
3	3	4	1	4	1	4	4	4	3	3	3	2	4
106	105	107	102	107	102	98	104	101	109	101	114	101	98

**TABULASI SKOR KUESIONER :  
TRYOUT  
KINERJA GURU (Y)**

38	39	40	41	42	43	44	45	46
3	3	2	1	5	5	1	4	1
3	3	2	2	4	2	3	3	4
3	3	4	4	4	4	3	3	5
4	4	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	4	4	3	4	3
3	3	3	3	4	4	3	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	4	5	4	4	3	3
3	3	2	1	5	5	1	4	1
3	3	2	2	4	2	3	3	4
3	3	4	4	4	4	3	3	5
4	4	3	3	3	3	3	3	3
5	4	5	4	5	4	5	4	4
4	3	5	4	3	3	3	3	3
3	3	4	4	3	3	4	3	4
3	3	4	4	3	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	5	4	5	4	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	4	5
3	3	4	4	4	4	4	3	3
3	3	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	5	4	5	5	5	3	4
3	3	2	1	5	5	1	4	1
3	3	2	2	4	2	3	3	4
3	3	4	4	4	4	3	3	5
4	4	3	3	3	3	3	3	3
104	101	109	101	122	112	102	104	106

**TABULASI SKOR KUESIONER :  
 TRYOUT  
 KINERJA GURU (Y)**

47	48	49	50	51	Y	Y^
1	1	5	3	3	154	23716
3	3	3	3	3	160	25600
3	3	3	3	3	174	30276
4	4	4	1	1	146	21316
3	3	3	4	3	169	28561
3	3	3	3	3	163	26569
4	4	4	4	4	211	44521
3	4	3	3	3	170	28900
3	3	3	3	3	153	23409
3	3	3	3	3	180	32400
1	1	5	3	3	156	24336
3	3	3	3	3	160	25600
3	3	3	3	3	174	30276
4	4	4	1	1	146	21316
4	5	3	5	4	218	47524
4	4	3	4	3	185	34225
3	4	3	3	3	175	30625
4	3	3	3	3	172	29584
4	4	4	4	4	203	41209
4	4	4	4	4	218	47524
5	5	5	5	4	250	62500
5	5	5	4	5	248	61504
4	4	3	3	3	185	34225
4	4	3	3	3	185	34225
4	4	4	4	4	204	41616
4	3	3	3	3	194	37636
1	1	5	3	3	156	24336
3	3	3	3	3	160	25600
3	3	3	3	3	174	30276
4	4	4	1	1	147	21609
101	102	107	95	92	5390	991014

### Lampiran 3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

#### Uji Validitas dan Reliabilitas X1

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	176,3000	743,597	,803	.	,971
VAR00002	176,3000	741,941	,892	.	,971
VAR00003	176,2667	739,375	,695	.	,971
VAR00004	176,4000	749,903	,483	.	,972
VAR00005	176,2000	759,545	,569	.	,972
VAR00006	176,5000	748,190	,877	.	,971
VAR00007	175,5333	756,257	,570	.	,972
VAR00008	175,9000	754,783	,787	.	,971
VAR00009	175,6667	762,437	,407	.	,972
VAR00010	175,6000	760,179	,465	.	,972
VAR00011	175,7333	764,754	,378	.	,972
VAR00012	175,9667	748,240	,753	.	,971
VAR00013	176,2000	762,303	,540	.	,972
VAR00014	175,8333	759,661	,473	.	,972
VAR00015	176,3000	741,941	,892	.	,971
VAR00016	175,9667	759,413	,553	.	,972
VAR00017	176,6000	741,145	,887	.	,971
VAR00018	176,2000	759,545	,569	.	,972
VAR00019	176,6000	741,628	,789	.	,971
VAR00020	175,8333	741,454	,752	.	,971
VAR00021	175,9000	754,783	,787	.	,971
VAR00022	175,9667	747,551	,654	.	,971
VAR00023	176,0000	740,759	,615	.	,972
VAR00024	176,1333	745,223	,587	.	,972
VAR00025	176,1667	738,420	,827	.	,971
VAR00026	176,1000	755,541	,690	.	,971
VAR00027	176,2667	739,375	,695	.	,971
VAR00028	176,1000	755,541	,690	.	,971
VAR00029	176,2667	739,375	,695	.	,971
VAR00030	176,4000	754,869	,597	.	,972
VAR00031	176,2000	759,545	,569	.	,972

VAR00032	176,3000	761,872	,570	.	,972
VAR00033	176,0333	733,620	,778	.	,971
VAR00034	176,3000	737,459	,688	.	,971
VAR00035	175,8667	754,671	,456	.	,972
VAR00036	176,3000	738,010	,749	.	,971
VAR00037	176,4000	754,869	,597	.	,972
VAR00038	176,2000	759,545	,569	.	,972
VAR00039	176,3000	761,872	,570	.	,972
VAR00040	176,0333	733,620	,778	.	,971
VAR00041	176,3000	737,459	,688	.	,971
VAR00042	175,6000	760,179	,465	.	,972
VAR00043	175,9333	756,961	,439	.	,972
VAR00044	176,2667	733,789	,748	.	,971
VAR00045	176,2000	762,303	,540	.	,972
VAR00046	176,1333	745,292	,533	.	,972
VAR00047	176,3000	746,079	,597	.	,972
VAR00048	176,2667	744,961	,594	.	,972
VAR00049	176,1000	770,024	,211	.	,973
VAR00050	176,5000	739,362	,763	.	,971
VAR00051	176,6000	741,628	,789	.	,971

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,972	,974	51

## Uji Validitas dan Reliabilitas X2

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	109,1000	250,507	,767	.	,936
VAR00002	109,1667	247,109	,453	.	,938
VAR00003	109,1000	250,507	,767	.	,936
VAR00004	109,7333	233,857	,675	.	,935
VAR00005	109,1000	250,507	,767	.	,936
VAR00006	109,5333	243,292	,771	.	,935
VAR00007	109,5000	237,293	,788	.	,934
VAR00008	109,6000	239,214	,730	.	,934
VAR00009	109,7000	262,493	-,032	.	,944
VAR00010	109,5000	251,017	,574	.	,937
VAR00011	109,0333	247,551	,580	.	,936
VAR00012	109,1333	252,051	,699	.	,936
VAR00013	109,5333	243,292	,771	.	,935
VAR00014	109,9667	256,654	,190	.	,940
VAR00015	109,5333	243,292	,771	.	,935
VAR00016	109,9667	251,275	,564	.	,937
VAR00017	109,9333	247,995	,618	.	,936
VAR00018	109,6667	233,678	,822	.	,933
VAR00019	109,7333	236,133	,615	.	,936
VAR00020	109,5667	235,013	,707	.	,935
VAR00021	109,7333	236,133	,615	.	,936
VAR00022	109,6667	242,437	,477	.	,938
VAR00023	109,4667	238,947	,714	.	,935
VAR00024	109,9000	252,645	,266	.	,940
VAR00025	109,3667	247,620	,661	.	,936
VAR00026	109,5333	243,292	,771	.	,935
VAR00027	109,5000	251,017	,574	.	,937
VAR00028	109,8000	255,545	,156	.	,942
VAR00029	109,1000	250,507	,767	.	,936
VAR00030	109,5333	243,292	,771	.	,935

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,938	,952	30

## Uji Validitas dan Reliabilitas Y

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	197,7333	635,444	,111	.	,954
VAR00002	197,5000	619,500	,427	.	,952
VAR00003	197,5000	656,190	-,252	.	,956
VAR00004	197,6000	609,007	,847	.	,950
VAR00005	197,9333	643,582	-,020	.	,954
VAR00006	197,3667	618,723	,618	.	,951
VAR00007	197,6333	608,171	,845	.	,950
VAR00008	197,7000	615,459	,803	.	,951
VAR00009	198,1000	636,024	,164	.	,953
VAR00010	198,2667	639,444	,046	.	,955
VAR00011	198,0333	628,102	,234	.	,954
VAR00012	197,5333	636,533	,445	.	,952
VAR00013	197,8333	621,109	,541	.	,952
VAR00014	197,9333	610,892	,734	.	,951
VAR00015	198,0667	645,444	-,087	.	,953
VAR00016	198,3333	633,471	,417	.	,952
VAR00017	198,3000	624,286	,568	.	,952
VAR00018	197,8667	603,154	,795	.	,950
VAR00019	197,4333	617,633	,468	.	,952
VAR00020	197,6333	600,516	,655	.	,951
VAR00021	197,9000	602,645	,651	.	,951
VAR00022	197,9000	598,990	,732	.	,950
VAR00023	197,4667	614,395	,653	.	,951
VAR00024	197,9333	602,271	,707	.	,951
VAR00025	197,9667	610,861	,669	.	,951
VAR00026	197,8000	611,476	,723	.	,951
VAR00027	198,2333	608,944	,613	.	,951
VAR00028	197,3333	623,678	,457	.	,952
VAR00029	197,4000	629,903	,620	.	,952
VAR00030	197,6000	620,248	,594	.	,951
VAR00031	197,3667	618,723	,618	.	,951
VAR00032	197,9333	601,789	,662	.	,951

VAR00033	197,7000	615,459	,803	.	,951
VAR00034	197,8000	611,476	,723	.	,951
VAR00035	198,1667	611,868	,573	.	,951
VAR00036	197,3333	623,678	,457	.	,952
VAR00037	197,8333	615,316	,653	.	,951
VAR00038	198,0667	645,444	-,087	.	,953
VAR00039	198,3333	633,471	,417	.	,952
VAR00040	198,3000	624,286	,568	.	,952
VAR00041	197,4000	629,903	,620	.	,952
VAR00042	197,6000	620,248	,594	.	,951
VAR00043	197,3667	618,723	,618	.	,951
VAR00044	198,0333	601,689	,614	.	,951
VAR00045	197,7000	615,459	,803	.	,951
VAR00046	197,8000	611,476	,723	.	,951
VAR00047	197,7333	608,892	,774	.	,950
VAR00048	197,8333	621,109	,541	.	,952
VAR00049	198,1000	610,645	,617	.	,951
VAR00050	198,0667	645,444	-,087	.	,953
VAR00051	198,3333	633,471	,417	.	,952
VAR00052	198,5667	606,116	,703	.	,951
VAR00053	197,7333	608,892	,774	.	,950

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,953	,956	53

## Lampiran 4 Instrumen Penelitian Valid dan Reliabel

### KUESIONER

#### PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA GURU SD TERHADAP KINERJA GURU DI KECAMATAN GAYAMSARI

#### KOTA SEMARANG

---

Bapak ibu guru yang kami hormati, kami mohon bantuan untuk mengisi kuesioner penelitian kami untuk tugas penelitian kami di UPGRIS Semarang. Kami menyatakan bahwa kuesioner ini tidak ada hubungannya dengan penilaian kinerja Bapak /Ibu di sekolah. Dan kami menjamin kerahasiaan jawaban Bapak /Ibu. Atas kesediaannya kami mengucapkan terima kasih.

#### A. Identitas Responden

1. Nama : .....
2. Jabatan : .....
3. Umur : ..... tahun
4. Jenis kelamin :  Laki-laki  Perempuan

#### B. Petunjuk Pengisian

Berikan tanda silang (X) pada salah satu kolom sesuai dengan pendapat Saudara yang tercantum pada sisi kiri tabel.

Keterangan:

- |        |   |                     |
|--------|---|---------------------|
| 6) STS | = | Sangat Tidak Setuju |
| 7) TS  | = | Tidak Setuju        |
| 8) CS  | = | Cukup Setuju        |
| 9) S   | = | Setuju              |
| 10) SS | = | Sangat Setuju       |

#### D. KINERJA GURU

NO	PERNYATAAN	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Guru memformulasikan tujuan pembelajaran memuat gambaran proses dan hasil belajar yang dapat dicapai oleh peserta didik sesuai dengan kebutuhan belajarnya					
2.	Guru menyusun bahan ajar dari yang sederhana ke kompleks, mudah ke sulit dan/atau konkrit ke abstrak sesuai dengan tujuan pembelajaran					
3.	Guru menyusun bahan ajar dirancang sesuai dengan konteks kehidupan dan perkembangan Ilmu pengetahuan dan teknologi.					
4	Guru menyusun bahan ajar dirancang dengan menggunakan sumber yang bervariasi (tidak hanya buku pegangan peserta didik)					
5	Guru merencanakan kegiatan pembelajaran menggunakan strategi, pendekatan, dan metode pembelajaran relevan untuk mencapai tujuan pembelajaran yang ingin dicapai /kompetensi harus dikuasai peserta didik					
6.	Sumber belajar/media pembelajaran yang dipilih dapat dipakai untuk mencapai tujuan pembelajaran atau kompetensi yang ingin dicapai (misalnya buku, modul untuk kompetensi kognitif; media audio visual, Komputer untuk kompetensi keterampilan).					
7.	Sumber belajar/media pembelajaran termasuk TIK yang dipilih dapat memudahkan pemahaman peserta didik (misalnya lidi/semboja digunakan untuk operasi hitung matematika, lampu senter, globe, dan bola untuk mengilustrasikan proses terjadinya gerhana)					

8.	Sumber belajar/media pembelajaran yang dipilih sesuai dengan tingkat perkembangan kognitif, afektif, dan psikomotor peserta didik					
9.	Guru memulai pembelajaran dengan melakukan apersepsi					
10	Guru memulai pembelajaran dengan menyampaikan kompetensi yang akan dicapai dalam rencana kegiatan					
11	Guru mampu menyesuaikan materi dengan tujuan pembelajaran					
12	Guru mampu mengkaitkan materi dengan pengetahuan lain yang relevan, perkembangan Iptek , dan kehidupan nyata					
13	Guru mampu menyesuaikan tingkat ketepatan pembahasan dengan materi pembelajaran					
14.	Guru mampu menyajikan materi secara sistematis (mudah ke sulit, dari konkrit ke abstrak)					
15.	Guru melaksanakan pembelajaran sesuai dengan kompetensi yang akan dicapai					
16.	Guru melaksanakan pembelajaran secara runtut					
17.	Guru menguasai kelas					
18.	Guru melaksanakan pembelajaran yang bersifat kontekstual					
19.	Guru melaksanakan pembelajaran yang memungkinkan tumbuhnya kebiasaan positif ( <i>nurturant effect</i> )					
20	Guru melaksanakan pembelajaran sesuai dengan alokasi waktu yang direncanakan					
21	Guru menunjukkan keterampilan dalam penggunaan sumber belajar/media pembelajaran					
22	Guru menghasilkan pesan yang menarik					
23	Guru mmelibatkan siswa dalam pembuatan dan pemanfaatan sumber belajar/media					

	pembelajaran					
24.	Guru menumbuhkan partisipasi aktif siswa melalui interaksi guru, siswa, sumber belajar					
25.	Guru merespon positif partisipasi siswa					
26.	Guru menunjukkan sikap terbuka terhadap respons siswa					
27.	Guru menunjukkan hubungan antar pribadi yang kondusif					
28.	Guru menumbuhkan keceriaan dan antusiasme siswa dalam belajar					
29.	Guru menggunakan bahasa lisan secara jelas dan lancar					
30	Guru menggunakan bahasa tulis yang baik dan benar					
31	Guru melakukan refleksi atau membuat rangkuman dengan melibatkan siswa					
32	Guru melaksanakan tindak lanjut dengan memberikan arahan, atau kegiatan siswa					
33.	Guru melaksanakan tindak lanjut dengan memberikan tugas sebagai bagian remidi/pengayaan					
34.	Guru merancang alat evaluasi sesuai teknik dan jenis penilaian (tes lisan, tes tertulis, tes perbuatan) dengan tujuan pembelajaran.					
35.	Alat tes dirancang untuk dapat mengukur kemajuan belajar peserta didik dari aspek kognitif, afektif dan/atau psikomotorik.					
36.	Rancangan penilaian portofolio peserta didik minimal 1 kali per semester.					
37.	Hasil analisis penilaian sebelumnya (UH, UAS, UN) digunakan untuk keperluan program perbaikan (remedial, pengayaan, dan/atau menyempurnakan rancangan dan/atau pelaksanaan pembelajaran)					
38.	Guru menggunakan teknik penilaian otentik (kuis, pertanyaan lisan, pemberian tugas, dsb.) untuk memantau kemajuan belajar					

	peserta didik.					
39	Guru menggunakan teknik penilaian (ulangan harian, tengah semester, dan ulangan semester) disusun untuk mengukur hasil belajar peserta didik dalam aspek kognitif, afektif dan/atau psiko					
40	Guru menerapkan penilaian portofolio dalam bentuk berbagai tugas terstruktur					
41	Guru menggunakan alat penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran dan materi ajar sebagaimana disusun dalam RPP.					
42.	Guru menggunakan hasil penilaian untuk menyempurnakan rancangan dan/atau pelaksanaan pembelajaran					
43	Guru melaporkan kemajuan dan hasil belajar peserta didik kepada orang tua, teman guru dan bagi peserta didik sebagai refleksi belajarnya.					
44	Guru memanfaatkan hasil penilaian secara efektif untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, tantangan dan masalah potensial untuk peningkatan keprofesian dalam menunjang proses pembelajaran					

#### **E. KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH**

NO	PERNYATAAN	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Kepala sekolah mampu menyusun perencanaan sekolah untuk tingkatan perencanaan kelas					
2.	Kepala sekolah mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan sekolah					
3.	Kepala sekolah mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan dengan lingkungan sekolah					

4.	Kepala sekolah mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan siswa					
5.	Kepala sekolah mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan guru					
6.	Kepala sekolah mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan sekolah					
7.	Kepala sekolah mampu memimpin guru dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal					
8.	Kepala sekolah mampu memimpin karyawan dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal					
9.	Kepala sekolah mampu memimpin para siswa sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia di sekolah					
10.	Kepala sekolah mampu mengelola guru dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal					
11.	Kepala sekolah mampu mengelola karyawan dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal					
12.	Kepala sekolah mampu mengelola para siswa dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia sekolah					
13.	Kepala sekolah mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal dengan mengganti yang sudah rusak					
14.	Kepala sekolah mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal dengan pengadaan yang baru					
15.	Kepala sekolah mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal dengan partisipasi komite sekolah					
16.	Kepala sekolah mampu mengelola hubungan sekolah – masyarakat dalam rangka pencarian					

	dukungan ide pengembangan pendidikan di sekolah					
17	Kepala sekolah mampu mengelola hubungan sekolah – masyarakat dalam rangka pencarian sumber belajar untuk pengembangan pendidikan di sekolah					
18	Kepala sekolah mampu mengelola hubungan sekolah – masyarakat dalam rangka pencarian pembiayaan sekolah untuk pengembangan pendidikan di sekolah					
19	Kepala sekolah mampu mengelola kesiswaan, terutama dalam rangka penerimaan siswa baru					
20	Kepala sekolah mampu mengelola kesiswaan, terutama dalam rangka penempatan siswa sesuai bakat					
21.	Kepala sekolah mampu mengelola kesiswaan, terutama dalam rangka pengembangan kapasitas siswa berprestasi					
22.	Kepala sekolah mengelola pengembangan kurikulum sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional					
23.	Kepala sekolah mengelola pengembangan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional					
24.	Kepala sekolah mengelola pengembangan sarana kegiatan belajar mengajar sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional					
25.	Kepala sekolah mampu mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel (dapat diperhitungkan)					
26.	Kepala sekolah mampu mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang transparan					
27	Kepala sekolah mampu mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang efisien					
28	Kepala sekolah mampu mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung					

	kegiatan-kegiatan sekolah					
29	Kepala sekolah mampu mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pengadaan sarana prasarana sekolah					
30	Kepala sekolah mampu mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan-kegiatan siswa di sekolah					
31.	Kepala sekolah mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran di sekolah					
32.	Kepala sekolah mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan kesiswaan di sekolah					
33.	Kepala sekolah mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan guru di sekolah					
34.	Kepala sekolah mampu menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam kegiatan siswa yang berguna bagi pengembangan sekolah					
35.	Kepala sekolah mampu menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam kegiatan guru yang berguna bagi pengembangan sekolah					
36.	Kepala sekolah mampu menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam kegiatan sekolah yang berguna bagi pengembangan sekolah					
37	Kepala sekolah mampu menciptakan budaya belajar yang kondusif bagi pembelajaran siswa					
38	Kepala sekolah mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi kinerja guru					
39	Kepala sekolah mampu menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif bagi pengembangan sekolah					
40	Kepala sekolah mampu mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program sekolah					
41.	Kepala sekolah mampu mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung					

	pelaksanaan program sekolah					
42.	Kepala sekolah mampu mengelola sistem informasi sekolah dalam pengambilan keputusan sekolah					
43.	Kepala sekolah terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran					
44.	Kepala sekolah terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan manajemen sekolah					
45.	Kepala sekolah terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan informasi antar guru dan kepala sekolah					
46.	Kepala sekolah terampil mengelola kegiatan produksi/jasa dalam mendukung sumber pembiayaan pembangunan sekolah					
47.	Kepala sekolah terampil mengelola kegiatan produksi/jasa dalam mendukung sumber belajar siswa					
48.	Kepala sekolah terampil mengelola kegiatan produksi/jasa dalam mendukung kegiatan sekolah					
49.	Kepala sekolah mampu melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku					
50.	Kepala sekolah mampu melaksanakan pengawasan terhadap monitoring kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku					

## F. MOTIVASI KERJA

NO	PERNYATAAN	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
	Motivasi intrinsik					
1.	Saya bekerja dengan fokus pada hal-hal yang berkaitan dengan prestasi kerja					
2.	Saya selalu bekerja dengan disiplin walaupun tanpa diawasi oleh pimpinan sekolah					
3.	Saya selalu berkreaitivitas dan mengembangkan inovasi baru dalam mengajar					
4.	Saya mengajar sebaik mungkin untuk mendapatkan pengakuan atas kinerja saya					
5.	Apabila disuruh mengikuti penataran, lokakarya, seminar, dan sejenisnya saya tidak pernah menolaknya					
6.	Saya selalu memiliki jadwal kerja dan selalu bekerja sesuai jadwal agar diakui sebagai orang yang disiplin					
7	Saya bekerja dengan tanggung jawab sesuai tugas yang diberikan kepada saya					
8	Saya selalu datang tepat waktu, tepat waktu dalam bekerja, maupun pulang					
9	Saya bekerja dengan memanfaatkan teknologi untuk menyesuaikan kemajuan jaman					
10.	Saya bekerja dengan penuh dedikasi untuk mencapai peningkatan karier					
11.	Saya bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk mencapai kenaikan pangkat secara berkala					
	Motivasi ekstrinsik					
12.	Pekerjaan sebagai guru saya perjuangkan untuk kehidupan saya					
13.	Pekerjaan sebagai guru saya perjuangkan untuk masa depan saya.					
14.	Saya bekerja sebagai guru dari pagi					

	hingga sore hari untuk mendapatkan gaji					
15	Saya bekerja sebagai guru dengan meningkatkan kompetensi untuk mendapatkan kompensasi kerja yang memadai					
16	Saya bekerja sebagai guru secara sistematis dan terukur untuk mendapatkan promosi jabatan					
17	Saya sebagai guru bekerja lebih menyenangkan dalam kondisi kerja yang kondusif					
18	Saya bekerja lebih menyenangkan dalam kondisi kerja yang saling pengertian					
19.	Saya bekerja lebih menyenangkan dalam kondisi kerja tidak saling mencurigai					
20.	Kondisi kerja tempat saya mengajar, tingkat keserasian antara keperluan kerja dengan struktur organisasi sekolah sudah baik.					
21.	Saya senang bekerja sebagai guru karena dalam lingkungan sekolah yang terjamin keamanannya,					
22.	Saya merasa tentram bekerja sebagai guru dalam lingkungan kerja yang aman.					
23.	Kondisi kerja tempat saya mengajar, lingkungan fisik tempat mengajar dalam kondisi aman					
24	Saya sebagai guru bekerja menyenangkan dalam hubungan kerja dengan teman guru					
25	Saya sebagai guru bekerja lebih menyenangkan dalam hubungan kerja dengan dan orang tua siswa					
26	Kondisi kerja tempat saya mengajar, para guru berinteraksi dengan siswa dengan akrab					



41		3	3	5	4	3	5	4	4	3	3	5	4	3
42		5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
43		3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	5	4	3
44		3	3	5	4	3	5	4	4	3	3	5	4	3
45		5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3
46		3	4	5	3	4	5	5	3	4	4	5	4	5
47		5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
48		3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
49		5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
50		3	4	5	3	4	5	5	3	4	4	5	4	5
51		5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
52		5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
53		4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
54		4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
55		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
56		4	4	3	3	3	3	5	4	4	5	5	5	3
57		3	3	4	5	3	3	5	3	5	5	5	4	4
58		3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3
59		3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3
60		2	2	1	1	4	2	3	3	3	3	3	3	3
61		3	4	5	3	4	5	5	3	4	4	5	4	5
62		5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
63		3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	5	4	3
64		3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3
65		4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
66		3	4	5	3	4	5	5	3	4	4	5	4	5
67		5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3
68		5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
69		4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
70		3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3
71		4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
72		5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
73		4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
74		4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
75		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
76		4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
77		5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3
78		3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3
79		3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3
80		5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
81		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
82		5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
83		3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	5	4	3
84		5	5	5	4	3	5	4	4	3	3	5	4	3
85		5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3
86		3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3
87		5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
88		5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
89		5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4

90		3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3
91		4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
92		4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
93		5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
94		4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
95		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
96		4	4	3	3	3	3	5	4	4	5	5	5	3
97		3	3	4	5	3	3	5	3	5	5	5	4	4
98		3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3
99		3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3
100		2	2	1	1	4	2	3	3	3	3	3	3	3
101		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
102		5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
103		3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	5	4	3
104		5	5	5	4	3	5	4	4	3	3	5	4	3
105		5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3
106		3	4	5	3	4	5	5	3	4	4	5	4	5
107		5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
108		5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
109		5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
110		3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3
111		5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
112		5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
113		4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
114		4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
115		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
116		4	4	3	3	3	3	5	4	4	5	5	5	3
117		3	3	4	5	3	3	5	3	5	5	5	4	4
118		3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3
119		3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3
120		2	2	1	1	4	2	3	3	3	3	3	3	3
121		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
122		5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
123		3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	5	4	3
124		5	5	5	4	3	5	4	4	3	3	5	4	3
125		5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3
126		3	4	5	3	4	5	5	3	4	4	5	4	5
127		5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
128		5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
129		5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
130		3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3
131		5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
132		5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
133		4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
134		4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
135		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
136		4	4	3	3	3	3	5	4	4	5	5	5	3
137		3	3	4	5	3	3	5	3	5	5	5	4	4
138		3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3





4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	5	4	4	5	5	5	4	3	4
3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3
4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3
5	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3
4	4	3	3	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	5
3	3	3	3	3	5	5	4	3	5	4	4	3	3	5
3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3
5	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3
5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5
3	4	3	3	3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	3	3	5	4	4	5	5	5	4	3	4
4	3	4	2	3	3	2	3	2	1	1	2	3	4	3
4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3
5	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3
3	2	4	2	4	1	3	3	3	3	3	3	4	1	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	5
3	3	3	3	3	5	5	4	3	5	4	4	3	3	5
3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3
5	4	4	3	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	5
5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5
3	4	3	3	3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	3	3	5	4	4	5	5	5	4	3	4
4	3	4	2	3	3	2	3	2	1	1	2	3	4	3
4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3
5	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3
3	2	4	2	4	1	3	3	3	3	3	3	4	1	4
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	5

3	3	3	3	3	5	5	4	3	5	4	4	3	3	5
3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3
5	4	4	3	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	5
5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5
3	4	3	3	3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	3	3	5	4	4	5	5	5	4	3	4
4	3	4	2	3	3	2	3	2	1	1	2	3	4	3
4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3
5	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3
3	2	4	2	4	1	3	3	3	3	3	3	4	1	4
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	5
3	3	3	3	3	5	5	4	3	5	4	4	3	3	5
3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3
5	4	4	3	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	5
5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5
3	4	3	3	3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3
5	4	4	3	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	5
5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
593	553	557	518	568	587	664	605	598	640	623	586	591	557	623

## LANJUTAN

### TABULASI SKOR KUESIONER KETERAMPILAN MANAJERIAL KS (X1)

29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3
4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3
5	3	5	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	5	3
4	3	4	3	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3
4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3
3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	5	4	4	5	5	5	3	4	4	3	3
4	5	3	3	5	3	5	5	5	4	4	4	3	4	5
3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	5	3	3	3
4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3
5	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	5
1	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	4	2
4	4	5	5	3	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4
3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	4	2
4	2	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3
1	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
4	3	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
4	2	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3
4	3	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3
4	4	5	5	3	4	4	5	5	4	4	3	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4
4	4	5	5	3	4	4	5	5	4	4	3	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	5	4	4	3	3	3	3	5	4	5	5
4	2	3	3	2	1	5	4	2	3	3	4	5	5	5

3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	4	2
3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4
1	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	3	5	5	5
4	4	5	5	3	4	4	5	5	4	4	3	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
4	2	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	5	4	4	3	3	3	3	5	4	5	5
4	4	5	5	3	4	4	5	5	4	4	3	5	5	5
4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	5	4	4	3	3	3	3	5	4	5	5
4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	5	4	4	3	3	3	3	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3
3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	4	2
3	3	5	5	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5
5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
4	2	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3
4	3	5	4	4	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3
3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4
4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	5	4	4	3	3	3	3	5	4	5	5
4	2	3	3	2	1	5	4	2	3	3	2	1	5	5
3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	4	2
3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4
1	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
4	2	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3
4	3	5	4	4	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3
4	4	5	5	3	4	4	5	5	4	4	3	5	5	5

5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4
4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	5	4	4	3	3	3	3	5	4	5	5
4	2	3	3	2	1	5	4	2	3	3	2	1	5	5
3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	4	2
3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4
1	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5
5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
4	2	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3
4	3	5	4	4	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3
4	4	5	5	3	4	4	5	5	4	4	3	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4
4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	5	4	4	3	3	3	3	5	4	5	5
4	2	3	3	2	1	5	4	2	3	3	2	1	5	5
3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	4	2
3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4
1	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5
5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
4	2	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3
4	3	5	4	4	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3
4	4	5	5	3	4	4	5	5	4	4	3	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4
4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3
4	4	5	5	3	4	4	5	5	4	4	3	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	5
591	556	595	579	592	583	584	618	565	546	528	556	580	605	588

# LANJUTAN

## TABULASI SKOR KUESIONER KETERAMPILAN MANAJERIAL KS (X1)

44	45	46	47	48	49	50	Y
----	----	----	----	----	----	----	---

4	4	4	4	4	4	4	200
4	4	4	4	4	4	4	203
4	4	4	3	4	4	4	209
5	4	4	4	4	4	4	237
4	4	3	3	4	3	3	167
3	3	3	3	4	4	4	163
4	4	4	4	4	4	4	206
3	3	3	3	4	3	3	165
3	3	3	4	4	4	3	153
3	3	3	3	4	4	4	178
3	3	3	3	4	4	4	180
5	4	4	5	5	5	4	238
3	3	3	5	5	5	4	177
3	4	4	5	5	5	4	179
5	4	4	4	5	5	5	215
4	3	3	4	4	3	4	180
3	4	4	5	5	4	4	177
3	4	5	4	3	3	4	172
4	3	4	4	5	5	5	201
4	4	3	5	5	4	5	215
5	4	5	5	5	5	5	246
4	4	5	5	5	5	5	243
3	3	3	3	3	3	2	178
3	3	3	3	5	5	4	184
4	4	4	4	5	5	5	203
3	4	3	5	4	5	3	194
3	3	3	5	5	5	5	202
3	3	3	3	5	4	4	171
3	3	3	4	5	5	4	175
4	3	3	3	4	5	3	175
4	4	4	4	5	5	4	198
3	3	3	3	3	3	3	202
4	3	3	5	5	5	4	187
3	3	4	5	5	5	5	230
4	4	4	5	5	4	4	166
3	4	4	4	3	3	4	160
4	4	3	4	4	4	3	205
3	4	5	4	3	3	4	161
3	3	3	2	2	3	2	150
4	4	4	5	5	4	5	167
3	3	3	3	4	4	4	179
4	4	5	5	5	5	5	238

3	3	3	3	3	3	2	152
3	3	3	3	3	3	4	177
4	4	4	4	5	5	5	199
4	4	3	5	4	5	3	210
3	3	3	5	5	5	5	229
3	3	3	3	3	3	3	177
4	3	3	4	5	5	4	207
4	4	3	5	4	4	4	210
5	3	3	3	4	4	4	237
5	4	4	5	5	5	4	242
4	3	3	5	5	5	4	187
4	4	4	5	5	5	4	189
4	4	4	4	5	5	5	203
5	3	3	4	4	3	4	192
5	4	4	5	5	4	4	178
3	4	5	4	3	3	4	161
3	3	4	4	5	5	5	177
5	4	5	5	5	4	5	163
4	4	3	5	4	5	4	211
3	3	3	4	5	4	4	188
3	3	3	3	3	3	2	152
3	3	3	3	3	3	3	157
3	3	3	3	4	4	4	178
4	4	3	5	4	5	3	210
4	4	4	4	5	4	4	197
3	3	3	3	5	4	4	187
3	3	3	3	4	4	4	178
4	3	3	3	4	5	3	167
4	3	3	5	4	4	4	185
5	4	4	5	5	5	4	242
4	3	3	5	5	5	4	187
4	4	4	5	5	5	4	189
4	4	4	4	5	5	5	203
3	3	3	3	3	3	3	175
4	4	4	4	5	5	5	199
3	4	5	4	3	3	4	161
5	5	4	4	5	5	5	187
3	3	3	4	4	4	4	204
4	4	5	5	5	5	5	242
4	4	5	5	5	5	5	238
3	3	3	3	3	3	2	152
3	3	3	3	5	5	4	187
4	4	4	4	5	5	5	199
3	3	4	4	4	4	5	175
3	3	3	5	5	5	5	229
3	3	3	3	5	4	4	187
4	3	3	4	5	5	4	207
4	3	3	3	4	5	3	167
4	4	4	5	4	4	4	187

4	4	4	5	5	5	4	189
5	5	5	5	5	5	5	248
4	4	4	5	5	5	4	189
3	3	3	3	3	3	3	183
5	3	3	4	4	3	4	192
1	4	4	5	5	4	4	164
3	4	5	4	3	3	4	161
3	3	4	4	5	5	5	177
3	4	3	5	5	4	5	153
3	3	3	3	4	4	4	188
4	4	5	5	5	5	5	238
3	3	3	3	3	3	2	152
3	3	3	3	5	5	4	187
4	4	4	4	5	5	5	199
4	4	3	5	4	5	3	210
3	3	3	5	5	5	5	229
3	3	3	3	5	4	4	187
4	3	3	4	5	5	4	207
4	3	3	3	4	5	3	167
5	3	3	3	4	4	4	237
5	4	4	5	5	5	4	242
4	3	3	5	5	5	4	187
4	4	4	5	5	5	4	189
4	4	4	4	5	5	5	203
5	3	3	4	4	3	4	192
1	4	4	5	5	4	4	164
3	4	5	4	3	3	4	161
3	3	4	4	5	5	5	177
3	4	3	5	5	4	5	153
4	4	5	5	5	5	5	242
4	4	5	5	5	5	5	238
3	3	3	3	3	3	2	152
3	3	3	3	5	5	4	187
4	4	4	4	5	5	5	199
4	4	3	5	4	5	3	210
3	3	3	5	5	5	5	229
3	3	3	3	5	4	4	187
4	3	3	4	5	5	4	207
4	3	3	3	4	5	3	167
5	3	3	3	4	4	4	237
5	4	4	5	5	5	4	242
4	3	3	5	5	5	4	187
4	4	4	5	5	5	4	189
4	4	4	4	5	5	5	203
5	3	3	4	4	3	4	192
1	4	4	5	5	4	4	164
3	4	5	4	3	3	4	161
3	3	4	4	5	5	5	177
3	4	3	5	5	4	5	153

4	4	5	5	5	5	5	242
4	4	5	5	5	5	5	238
3	3	3	3	3	3	2	152
3	3	3	3	5	5	4	187
4	4	4	4	5	5	5	199
4	4	3	5	4	5	3	210
3	3	3	5	5	5	5	229
3	3	3	3	5	4	4	187
4	3	3	4	5	5	4	207
4	3	3	3	4	5	3	167
4	4	4	4	5	5	5	199
4	4	3	5	4	5	3	210
3	3	3	5	5	5	5	229
557	537	546	627	677	665	619	29550

**TABULASI SKOR KUESIONER :**  
**MOTIVASI KERJA GURU (X2)**

No Resp.	Nomor Item												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	5
3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
6	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4
7	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5
10	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4
11	5	5	5	4	4	5	4	3	4	5	4	4	3
12	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4
13	5	5	5	4	4	5	4	3	4	5	4	4	3
14	5	5	5	4	4	5	4	3	4	5	5	3	3
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
16	5	4	3	4	4	5	4	4	4	5	3	4	3
17	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
18	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5
19	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	3
20	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
22	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
23	3	3	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
24	5	5	5	4	3	5	4	4	3	3	5	4	3
25	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3
26	3	4	5	3	4	5	5	3	4	4	5	4	5
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
28	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
29	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
30	3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3
31	4	5	4	5	4	3	4	4	4	3	3	4	3
32	4	4	4	3	4	5	5	3	4	4	5	4	5
33	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
35	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
36	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
37	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
38	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
39	4	4	4	3	4	5	5	3	4	4	5	4	5
40	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
41	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
42	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4
43	5	5	5	4	4	5	4	3	4	5	4	4	3

44		5	5	5	4	4	5	4	3	4	5	5	3	3
45		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46		5	4	3	4	4	5	4	4	4	5	3	4	3
47		5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
48		4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5
49		5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	3
50		5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4
51		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
52		5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
53		4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5
54		5	5	5	4	3	5	4	4	3	3	5	4	3
55		5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3
56		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
57		4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4
58		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
59		4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	5
60		4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	5
61		4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
62		5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
63		4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3
64		4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3
65		4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
66		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
67		4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4
68		5	5	5	4	4	5	4	3	4	5	4	4	3
69		5	5	5	4	4	5	4	3	4	5	5	3	3
70		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
71		5	4	3	4	4	5	4	4	4	5	3	4	3
72		5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
73		4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5
74		5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	3
75		5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4
76		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
77		5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
78		3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	5	4	3
79		5	5	5	4	3	5	4	4	3	3	5	4	3
80		5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3
81		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
82		4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4
83		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
84		4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	5
85		3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3
86		4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4
87		5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
88		4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3
89		4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3
90		4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
91		4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
92		4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4

93		5	5	5	4	4	5	4	3	4	5	4	4	3
94		5	5	5	4	4	5	4	3	4	5	5	3	3
95		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
96		5	4	3	4	4	5	4	4	4	5	3	4	3
97		5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
98		4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5
99		5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	3
100		5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4
101		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
102		5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
103		3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	5	4	3
104		5	5	5	4	3	5	4	4	3	3	5	4	3
105		5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3
106		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
107		5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4
108		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
109		5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	5	5	5
110		4	2	4	1	4	3	2	2	4	4	4	4	3
111		4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
112		4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3
113		4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3
114		3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3
115		4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
116		4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
117		4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4
118		5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	5	5	5
119		4	2	4	1	4	3	2	2	4	4	4	4	3
120		4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
121		4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3
122		5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	5	5	5
123		4	2	4	1	4	3	2	2	4	4	4	4	3
124		4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
125		4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3
126		4	2	4	1	4	3	2	2	4	4	4	4	3
127		4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
128		4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3
129		4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3
130		3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3
131		4	4	4	3	4	5	5	3	4	4	5	4	5
132		5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
133		4	2	4	1	4	3	2	2	4	4	4	4	3
134		4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
135		4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3
136		4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3
137		4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
138		4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
139		4	2	4	1	4	3	2	2	4	4	4	4	3
140		4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
141		4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3



5	4	4	3	5	4	5	3	4	5	5	3	4	108
5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	123
3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	101
4	4	3	3	4	5	5	4	4	5	4	4	4	110
3	4	3	3	3	4	5	3	4	3	3	3	3	88
3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	102
5	5	4	3	5	3	5	3	4	5	5	3	5	109
2	5	3	3	5	5	5	5	5	5	2	5	5	118
5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	125
4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	112
4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	112
5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	122
4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	111
5	5	4	3	5	3	5	3	4	4	4	3	3	105
4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	115
4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	117
4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	118
5	3	3	3	5	5	5	4	4	5	4	3	4	108
5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	4	111
5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	126
4	3	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	101
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	111
5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	101
4	3	3	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	111
4	4	4	3	5	5	4	5	5	4	4	4	4	113
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	127
5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	124
5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	101
3	3	3	3	3	5	5	4	3	5	4	4	3	101
3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	107
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	104
4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	116
4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	107
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	101
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	99
4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	112
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	109
3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	90
3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	87
3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	98
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	122
4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	118
5	3	3	3	5	5	5	4	4	5	4	3	4	108
5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	4	111
5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	126
4	3	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	101
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	111
5	4	4	5	4	3	3	4	3	3	3	3	3	94
4	3	3	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	111



4	4	3	3	2	1	2	1	1	2	4	4	4	89
3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	83
3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	3	85
4	4	3	3	2	1	2	1	1	2	4	4	4	89
3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	83
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	89
3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	83
5	5	4	3	5	3	5	3	4	5	5	3	5	109
2	5	3	3	5	5	5	5	5	5	2	5	5	118
3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	3	85
4	4	3	3	2	1	2	1	1	2	4	4	4	88
3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	83
3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	87
3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	98
3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	98
3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	3	85
4	4	3	3	2	1	2	1	1	2	4	4	4	89
3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	83
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	89
3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	83
3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	99
3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	99
4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	114
2	5	3	3	5	5	5	5	5	5	2	5	5	115
3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	3	85
5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	124
5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	101
3	3	3	3	3	5	5	4	3	5	4	4	3	101
3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	107
3	3	3	3	3	5	5	4	3	5	4	4	3	101
586	566	549	565	625	649	646	612	607	652	610	603	605	16011

**TABULASI SKOR KUESIONER  
KINERJA GURU (Y)**

No Resp.	Nomor Item															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	
7	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	
8	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
10	4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	
11	4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	4	3	3	
12	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4
13	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
14	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
15	5	4	5	3	5	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	4
16	4	4	4	3	4	3	5	4	4	3	3	3	3	3	3	4
17	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4
18	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4
19	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4
21	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
22	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
23	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
24	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	4	3	3	3	3	5	4	4	5	5	5	3	4	4	4
27	3	3	4	5	3	3	5	3	5	5	5	5	4	4	4	3
28	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3
29	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3
30	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
35	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3
37	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
38	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
40	4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3
41	4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3
42	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4
43	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3

44		3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3
45		5	4	5	3	5	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4
46		4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
47		4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
48		4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4
49		3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
50		3	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4
51		5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
52		5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
53		4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4
54		4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4
55		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
56		4	4	3	3	3	3	5	4	4	5	5	5	3	4	4
57		3	3	4	5	3	3	5	3	5	5	5	4	4	4	3
58		3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3
59		3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	5	3
60		4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4
61		2	5	2	5	2	5	5	5	2	1	3	4	5	5	3
62		5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
63		3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	1	4	4	4	4
64		3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
65		3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4
66		2	5	2	5	2	5	5	5	2	1	3	4	5	5	3
67		5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
68		5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	1	4	4	4	4
69		3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
70		3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
71		4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
72		4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4
73		2	5	2	5	2	5	5	5	2	1	3	4	5	5	3
74		5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
75		5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	1	4	4	4	4
76		3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
77		5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4
78		4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	4
79		5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	3	4	3
80		5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
81		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
82		5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4
83		3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	5	4	3	3	3
84		5	5	5	4	3	5	4	4	3	3	5	4	3	3	3
85		5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4
86		3	4	5	3	4	5	2	3	4	4	5	4	5	2	4
87		2	5	2	5	2	5	5	5	2	1	3	4	5	5	3
88		5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
89		2	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
90		3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
91		4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3
92		4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	4	3	3

93		4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4
94		3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3
95		3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3
96		5	4	5	3	5	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4
97		2	5	2	5	2	5	5	5	2	1	3	4	5	5	3
98		5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
99		5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	1	4	4	4	4
100		3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
101		3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4
102		2	5	2	5	2	5	5	5	2	1	3	4	5	5	3
103		5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
104		5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	1	4	4	4	4
105		3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
106		4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
107		4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
108		4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4
109		2	5	2	5	2	5	5	5	2	1	3	4	5	5	3
110		5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
111		5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	1	4	4	4	4
112		3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
113		5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4
114		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
115		4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
116		3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3
117		3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3
118		4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
119		3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3
120		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
121		4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3
122		4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3
123		4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	4	3	3
124		4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4
125		3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3
126		3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3
127		5	4	5	3	5	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4
128		4	4	4	3	4	3	5	4	4	3	3	3	3	3	4
129		3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3
130		4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4
131		3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
132		3	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4
133		5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
134		5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
135		4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4
136		4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4
137		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
138		4	4	3	3	3	3	5	4	4	5	5	5	3	4	4
139		3	3	4	5	3	3	5	3	5	5	5	4	4	4	3
140		3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3
141		3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	5	3

142		4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4
143		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
144		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
145		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
146		4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
147		3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3
148		3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3
149		4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
150		3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3
151		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
152		4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3
153		4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
ΣX		572	576	590	569	560	570	629	607	603	603	588	609	573	585	560

## LANJUTAN

### TABULASI SKOR KUESIONER KINERJA GURU (Y)

	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
5	3	5	4	5	4	3	5	4	5	4	5	4	5	3	5	5
4	3	4	3	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4
4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3
3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	5	4	4	5	5	5	4	3	4	3	3	3	3
4	5	3	3	5	3	5	5	5	4	3	4	3	4	5	3	3



4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4
4	5	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	5	3	3
3	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	5
4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	5	4	5	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5
3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	5	4	2	3
3	3	3	5	5	4	3	5	4	4	3	3	5	4	3	5
4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
4	3	1	4	2	3	2	2	4	3	4	2	5	4	2	5
3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	2	5	4	4	5	2	2	4	4	5	4	4	5
3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3
3	3	3	3	4	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
5	3	5	4	5	4	3	5	4	5	4	5	4	5	3	5
3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	2	5	1	4	5	2	2	4	1	5	4	4	5
3	3	3	4	1	3	1	3	3	3	3	3	3	4	4	3
4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4
3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	2	5	1	4	5	2	2	4	1	5	4	4	5
3	3	3	4	1	3	1	3	3	3	3	3	3	4	4	3
3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5
3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	2	5	1	4	5	2	2	4	1	5	4	4	5
3	3	3	4	1	3	1	3	3	3	3	3	3	4	4	3
4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3

3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
5	3	5	4	5	4	3	5	4	5	4	5	4	5	3	5
4	3	4	3	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4
4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3
3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	5	4	4	5	5	5	4	3	4	3	3	3
4	5	3	3	5	3	5	5	5	4	3	4	3	4	5	3
3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
560	541	561	567	627	586	614	636	598	587	574	555	586	599	576	583

## LANJUTAN

### TABULASI SKOR KUESIONER KINERJA GURU (Y)

32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	Y
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	176
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	179
4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	186
4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	208
3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	147
3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	142
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	182
3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	146
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	132
3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	157
3	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	159

5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	211
3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	152
3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	152
4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	5	3	5	188
3	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	159
3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	151
3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	149
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	175
4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	189
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	217
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	214
3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	161
3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	161
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	176
3	5	4	4	5	5	5	3	4	4	3	3	3	170
3	5	3	5	5	5	4	4	4	3	4	5	3	176
3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	149
3	4	4	4	4	4	3	3	5	3	3	3	3	151
4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	154
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	176
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	179
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	164
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	202
3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	147
3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	142
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	182
3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	146
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	132
3	3	3	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	147
3	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	159
5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	211
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	143
3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	152
4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	175
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	184
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	201
3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	149
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	175
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	185
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	208
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	214
3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	161
3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	161
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	176
3	5	4	4	5	5	5	3	4	4	3	3	3	170
3	5	3	5	5	5	4	4	4	3	4	5	3	176
3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	149
3	4	4	4	4	4	3	3	5	3	3	3	3	151
4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	154

5	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	5	5	187
4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	166
2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	133
3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	140
3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	149
5	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	5	5	187
4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	166
1	4	4	1	5	4	4	3	3	4	4	5	1	158
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	150
3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	145
4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	164
5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	199
4	4	5	5	3	3	4	4	4	4	5	5	5	165
4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	166
1	4	4	1	5	4	4	3	3	4	4	5	1	158
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	154
3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	175
3	3	3	3	5	5	4	4	5	5	3	3	3	162
5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5	5	183
4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	180
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	215
5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	209
3	3	3	3	5	3	3	3	3	4	2	3	3	135
4	4	3	3	5	3	3	3	3	4	3	5	4	168
4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	174
2	3	4	4	5	5	4	4	3	4	3	5	2	155
5	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	5	5	187
4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	166
4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	5	1	168
3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	146
3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	157
3	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	159
5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	211
3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	152
3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	152
4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	5	3	5	188
5	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	5	5	187
4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	166
1	4	4	1	5	4	4	3	3	4	4	5	1	158
3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	140
3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	149
5	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	5	5	187
4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	166
1	4	4	1	5	4	4	3	3	4	4	5	1	158
3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	140
4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	164
4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	164
5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	199
5	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	5	5	187

4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	166
1	4	4	1	5	4	4	3	3	4	4	5	1	158
3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	140
5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	187
4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	186
4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	213
3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	147
3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	142
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	182
3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	146
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	132
3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	157
3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	157
3	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	159
5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	211
3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	152
3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	152
4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	5	3	5	188
3	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	159
3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	151
3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	149
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	175
4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	189
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	217
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	214
3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	161
3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	161
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	176
3	5	4	4	5	5	5	3	4	4	3	3	3	170
3	5	3	5	5	5	4	4	4	3	4	5	3	176
3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	149
3	4	4	4	4	4	3	3	5	3	3	3	3	151
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	154
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	176
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	179
4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	186
4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	213
3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	147
3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	142
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	182
3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	146
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	132
3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	157
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	182
540	623	602	592	639	596	576	541	559	577	585	578	551	25703

## Lampiran 6 Deskripsi dan Frekuensi Data

### Frequencies

		Statistics		
		Kinerja Guru	Keterampilan Manajerial KS	Motivasi Kerja Guru
N	Valid	153	153	153
	Missing	0	0	0
Mean		167,9281	193,1373	104,6471
Median		164,0000	188,0000	107,0000
Mode		176,00	187,00	101,00
Std. Deviation		21,68255	26,26511	12,77254
Range		85,00	98,00	50,00
Minimum		132,00	150,00	77,00
Maximum		217,00	248,00	127,00
Sum		25693,00	29550,00	16011,00

### Frequency Table

		Kinerja Guru			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	132,00	4	2,6	2,6	2,6
	133,00	1	,7	,7	3,3
	135,00	1	,7	,7	3,9
	140,00	4	2,6	2,6	6,5
	142,00	4	2,6	2,6	9,2
	143,00	1	,7	,7	9,8
	145,00	2	1,3	1,3	11,1
	146,00	5	3,3	3,3	14,4
	147,00	5	3,3	3,3	17,6
	149,00	8	5,2	5,2	22,9
	150,00	1	,7	,7	23,5
	151,00	5	3,3	3,3	26,8
	152,00	7	4,6	4,6	31,4
	154,00	4	2,6	2,6	34,0

157,00	5	3,3	3,3	37,3
158,00	5	3,3	3,3	40,5
159,00	6	3,9	3,9	44,4
161,00	6	3,9	3,9	48,4
162,00	1	,7	,7	49,0
164,00	4	2,6	2,6	51,6
165,00	1	,7	,7	52,3
166,00	7	4,6	4,6	56,9
168,00	2	1,3	1,3	58,2
170,00	3	2,0	2,0	60,1
174,00	1	,7	,7	60,8
175,00	5	3,3	3,3	64,1
176,00	9	5,9	5,9	69,9
179,00	3	2,0	2,0	71,9
180,00	1	,7	,7	72,5
182,00	5	3,3	3,3	75,8
183,00	1	,7	,7	76,5
184,00	1	,7	,7	77,1
185,00	1	,7	,7	77,8
186,00	3	2,0	2,0	79,7
187,00	7	4,6	4,6	84,3
188,00	3	2,0	2,0	86,3
189,00	2	1,3	1,3	87,6
199,00	2	1,3	1,3	88,9
201,00	1	,7	,7	89,5
202,00	1	,7	,7	90,2
208,00	2	1,3	1,3	91,5
209,00	1	,7	,7	92,2
211,00	4	2,6	2,6	94,8
213,00	2	1,3	1,3	96,1
214,00	3	2,0	2,0	98,0
215,00	1	,7	,7	98,7
217,00	2	1,3	1,3	100,0
Total	153	100,0	100,0	

**Keterampilan Manajerial KS**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
150,00	1	,7	,7	,7
152,00	6	3,9	3,9	4,6
153,00	4	2,6	2,6	7,2
157,00	1	,7	,7	7,8
160,00	1	,7	,7	8,5
161,00	6	3,9	3,9	12,4
163,00	2	1,3	1,3	13,7
164,00	3	2,0	2,0	15,7
165,00	1	,7	,7	16,3
166,00	1	,7	,7	17,0
167,00	7	4,6	4,6	21,6
171,00	1	,7	,7	22,2
172,00	1	,7	,7	22,9
175,00	4	2,6	2,6	25,5
177,00	8	5,2	5,2	30,7
Valid 178,00	5	3,3	3,3	34,0
179,00	2	1,3	1,3	35,3
180,00	2	1,3	1,3	36,6
183,00	1	,7	,7	37,3
184,00	1	,7	,7	37,9
185,00	1	,7	,7	38,6
187,00	16	10,5	10,5	49,0
188,00	2	1,3	1,3	50,3
189,00	6	3,9	3,9	54,2
192,00	4	2,6	2,6	56,9
194,00	1	,7	,7	57,5
197,00	1	,7	,7	58,2
198,00	1	,7	,7	58,8
199,00	7	4,6	4,6	63,4
200,00	1	,7	,7	64,1
201,00	1	,7	,7	64,7
202,00	2	1,3	1,3	66,0

203,00	6	3,9	3,9	69,9
204,00	1	,7	,7	70,6
205,00	1	,7	,7	71,2
206,00	1	,7	,7	71,9
207,00	5	3,3	3,3	75,2
209,00	1	,7	,7	75,8
210,00	7	4,6	4,6	80,4
211,00	1	,7	,7	81,0
215,00	2	1,3	1,3	82,4
229,00	6	3,9	3,9	86,3
230,00	1	,7	,7	86,9
237,00	4	2,6	2,6	89,5
238,00	6	3,9	3,9	93,5
242,00	7	4,6	4,6	98,0
243,00	1	,7	,7	98,7
246,00	1	,7	,7	99,3
248,00	1	,7	,7	100,0
Total	153	100,0	100,0	

#### Motivasi Kerja Guru

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
77,00	2	1,3	1,3	1,3
83,00	9	5,9	5,9	7,2
85,00	7	4,6	4,6	11,8
87,00	4	2,6	2,6	14,4
88,00	2	1,3	1,3	15,7
89,00	8	5,2	5,2	20,9
90,00	2	1,3	1,3	22,2
94,00	3	2,0	2,0	24,2
98,00	5	3,3	3,3	27,5
99,00	5	3,3	3,3	30,7
101,00	18	11,8	11,8	42,5
102,00	1	,7	,7	43,1

104,00	4	2,6	2,6	45,8
105,00	1	,7	,7	46,4
107,00	9	5,9	5,9	52,3
108,00	7	4,6	4,6	56,9
109,00	5	3,3	3,3	60,1
110,00	2	1,3	1,3	61,4
111,00	13	8,5	8,5	69,9
112,00	4	2,6	2,6	72,5
113,00	4	2,6	2,6	75,2
114,00	2	1,3	1,3	76,5
115,00	8	5,2	5,2	81,7
116,00	2	1,3	1,3	83,0
117,00	2	1,3	1,3	84,3
118,00	7	4,6	4,6	88,9
122,00	2	1,3	1,3	90,2
123,00	1	,7	,7	90,8
124,00	5	3,3	3,3	94,1
125,00	1	,7	,7	94,8
126,00	4	2,6	2,6	97,4
127,00	4	2,6	2,6	100,0
Total	153	100,0	100,0	

## Lampiran 7 Uji Dimensi

### 1. Uji Dimensi Variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah ( $X_1$ )

Communalities		
	Initial	Extraction
Perencanaan	1,000	,773
Pengelolaan dan pengorganisasian	1,000	,821
Pelaksanaan	1,000	,710
Pengawasan	1,000	,575

Extraction Method: Principal Component Analysis.

### 2. Uji Dimensi Variabel Motivasi Kerja Guru ( $X_2$ )

Communalities		
	Initial	Extraction
Motivasi Intrinsik	1,000	,854
Motivasi Ekstrinsik	1,000	,854

Extraction Method: Principal Component Analysis.

### 3. Uji Dimensi Variabel Kinerja Guru (Y)

Communalities		
	Initial	Extraction
Perencanaan	1,000	,811
Pelaksanaan	1,000	,938
Evaluasi	1,000	,892

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Lampiran 8 Uji Asumsi

### Uji Normalitas

		Kinerja Guru	Keterampilan Manajerial KS	Motivasi Kerja Guru
N		153	153	153
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	167,9281	193,1373	104,6471
	Std. Deviation	21,68255	26,26511	12,77254
	Absolute	,109	,105	,109
Most Extreme Differences	Positive	,109	,105	,099
	Negative	-,066	-,090	-,109
Kolmogorov-Smirnov Z		1,348	1,300	1,349
Asymp. Sig. (2-tailed)		,053	,068	,053

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

### Uji Linearitas

#### Uji Linearitas Y dengan X<sub>1</sub>

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Keterampilan Manajerial KS		(Combined)	34702,160	48	722,962	2,045	,001
	Between Groups	Linearity	25479,210	1	25479,210	72,089	,000
		Deviation from Linearity	9222,950	47	196,233	,555	,987
		Within Groups	36758,049	104	353,443		
		Total	71460,209	152			

Uji Linearitas Y dengan X<sub>2</sub>

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)		15015,385	31	484,367	1,038	,425
Kinerja Guru * Motivasi Kerja Guru	Between Groups	4036,884	1	4036,884	8,654	,004
	Linearity					
	Deviation from Linearity	10978,501	30	365,950	,784	,776
Within Groups		56444,824	121	466,486		
Total		71460,209	152			

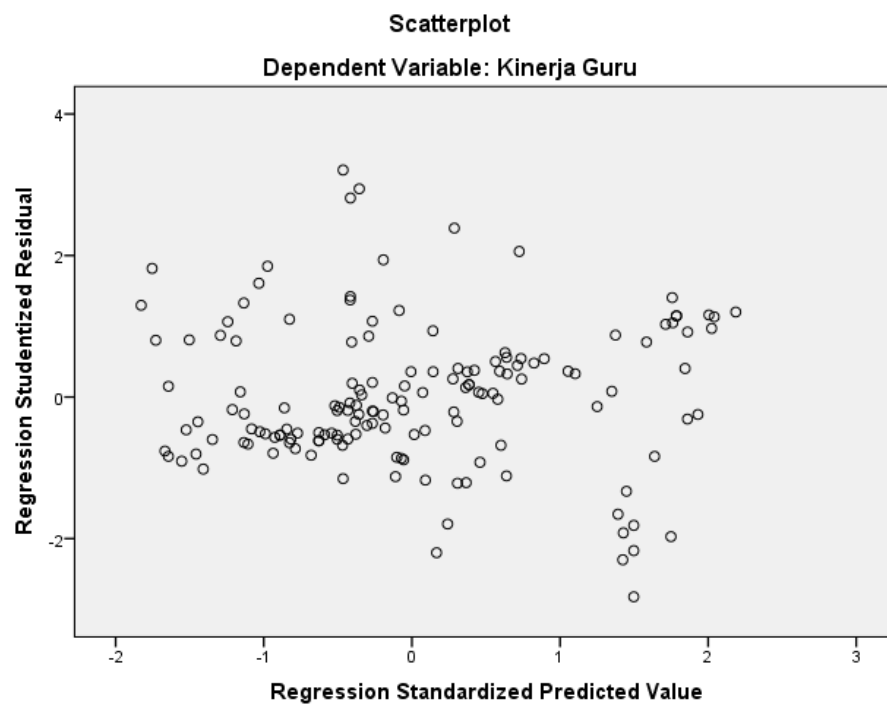
Uji Multikolonieritas

Uji Multikolonieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	59,540	13,986		4,257	,000		
1 Keterampilan Manajerial KS	,473	,055	,573	8,539	,000	,938	1,066
Motivasi Kerja Guru	,162	,114	,095	1,421	,157	,938	1,066

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

## Uji Heteroskedastisitas



## Lampiran 9 Uji Hipotesis dan Regresi

### 1. Uji Korelasi

Hasil Uji Korelasi X1 dengan Y

		Kinerja Guru	Keterampilan Manajerial KS
Kinerja Guru	Pearson Correlation	1	,597**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	153	153
Keterampilan Manajerial KS	Pearson Correlation	,597**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	153	153

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

Hasil Uji Korelasi X2 dengan Y

		Kinerja Guru	Motivasi Kerja Guru
Kinerja Guru	Pearson Correlation	1	,238**
	Sig. (2-tailed)		,003
	N	153	153
Motivasi Kerja Guru	Pearson Correlation	,238**	1
	Sig. (2-tailed)	,003	
	N	153	153

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

### 2. Uji Anova (Uji F)

Hasil Uji F : X1 terhadap Y

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	25479,210	1	25479,210	83,673	,000 <sup>b</sup>
Residual	45980,999	151	304,510		
Total	71460,209	152			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Keterampilan Manajerial KS

Hasil Uji F : X2 terhadap Y

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4036,884	1	4036,884	9,041	,003 <sup>b</sup>
	Residual	67423,325	151	446,512		
	Total	71460,209	152			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja Guru

Hasil Uji F : X1 dan X2 terhadap Y

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26090,345	2	13045,172	43,129	,000 <sup>b</sup>
	Residual	45369,865	150	302,466		
	Total	71460,209	152			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja Guru, Keterampilan Manajerial KS

### 3. Uji Determinasi (R<sup>2</sup>)

Uji Determinasi X1 dan X2 terhadap Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,604 <sup>a</sup>	,365	,357	17,39154	1,554

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja Guru, Keterampilan Manajerial KS

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Uji Determinasi X1 terhadap Y

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,597 <sup>a</sup>	,357	,352	17,45021

a. Predictors: (Constant), Keterampilan Manajerial KS

Uji Determinasi X2 terhadap Y

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,238 <sup>a</sup>	,056	,050	21,13083

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja Guru

#### 4. Uji Koefisien (uji t)

##### a. Uji t 1: Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja guru

Hasil Uji t  $X_1$  terhadap Y

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	72,723	10,503		6,924	,000
	Keterampilan Manajerial KS	,493	,054	,597	9,147	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

##### b. Uji t 2 : Motivasi Kerja Guru Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja guru

Hasil Uji t  $X_2$  terhadap Y

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	125,705	14,146		8,886	,000
	Motivasi Kerja Guru	,403	,134	,238	3,007	,003

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

**c Uji t 3 : Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru  
Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja guru**

Hasil Uji F Simultan  $X_1X_2$  terhadap Y

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	26090,345	2	13045,172	43,129	,000 <sup>b</sup>
Residual	45369,865	150	302,466		
Total	71460,209	152			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja Guru, Keterampilan Manajerial KS

**C. Uji Regresi**

Hasil Analisis Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	59,540	13,986		4,257	,000		
Keterampilan Manajerial KS	,473	,055	,573	8,539	,000	,938	1,066
Motivasi Kerja Guru	,162	,114	,095	1,421	,157	,938	1,066

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Hasil Analisis Regresi Sederhana  $X_1$  dan Y

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	72,723	10,503		6,924	,000
Keterampilan Manajerial KS	,493	,054	,597	9,147	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Hasil Analisis Regresi Sederhana X2 dan Y

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	125,705	14,146		8,886	,000
Motivasi Kerja Guru	,403	,134	,238	3,007	,003

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

## **10 Ijin Penelitian**

## **Lampiran 11 Surat Keterangan Bukti Penelitian**