

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA  
SE KECAMATAN BANGUNTAPAN KABUPATEN BANTUL**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Pendidikan  
Universitas Negeri Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan



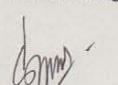
Oleh  
Diana Fatmawati Pawennary  
NIM 09101244003

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN  
JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
NOVEMBER 2013**

PERSETUJUAN

Artikel Jurnal yang berjudul "**Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Menengah Pertama Se Kecamatan Banguntapan Kabupaten Bantul**" yang disusun oleh Diana Fatmawati Pawennary, NIM 09101244003 ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diupload.

Pembimbing I,

  
Suyud, M.Pd

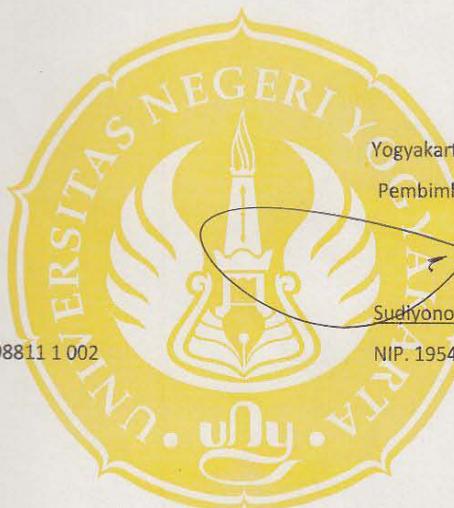
NIP. 19570513 198811 1 002

Yogyakarta, November 2013

Pembimbing II,

  
Sudiyono, M.Si

NIP. 19540406 198303 1 004



## **PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Tanda tangan dosen penguji yang tertera dalam lembar pengesahan adalah asli. Jika tidak asli, saya siap menerima sanksi ditunda yudisium pada periode berikutnya.

Yogyakarta, November 2013

Yang menyatakan,



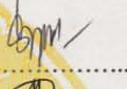
Diana Fatmawati Pawennary

NIM 09101244003

## PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul "KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA SE KECAMATAN BANGUNTAPAN, KABUPATEN BANTUL" yang disusun oleh Diana Fatmawati Pawennary, NIM 09101244003 ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 7 November 2013 dan dinyatakan lulus.

## DEWAN PENGUJI

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Suyud, M. Pd.	Ketua Penguji		21-11-2013
Priadi Surya, M. Pd.	Sekretaris Penguji		19-11-2013
Dr. Arif Rohman, M. Si.	Penguji Utama		12-11-2013
Sudiyono, M. Si.	Penguji Pendamping		15-11-2013

Yogyakarta, 27 NOV 2013  
Fakultas Ilmu Pendidikan  
Universitas Negeri Yogyakarta  
Dekan,



Dr. Haryanto, M. Pd.  
NIP 19600902 198702 1 001

## **MOTTO**

“Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri”

(Terjemahan Q.S. A-Rad: 11)

“Seluruh kesempurnaan tidak bisa diraih kecuali dengan kesulitan, dan tidak terlewati kecuali di atas jembatan kelelahan”

(Ibnu Qayyim)

## **PERSEMBAHAN**

Atas Karunia Allah SWT karya ini akan saya persembahkan untuk :

1. Ayah dan Alm. Ibu tercinta.  
Atas kasih sayang dan doa sepanjang masa bagi kami.
2. Almamaterku Universitas Negeri Yogyakarta. Tempatku menambah bekal wawasan dan ilmu pengetahuan.
3. Agama, Nusa, dan Bangsa.

# **KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA SE KECAMATAN BANGUNTAPAN KABUPATEN BANTUL**

Oleh  
Diana Fatmawati Pawennary  
NIM 09101244003

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kompetensi manajerial kepala SMP se Kecamatan Banguntapan, Kabupaten Bantul, yang dilihat dari 5 aspek yakni aspek perencanaan, aspek kepemimpinan, aspek pengorganisasian, aspek penggerakan, dan aspek pengawasan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Subjek penelitian adalah Kepala SMP se Kecamatan Banguntapan, Kabupaten Bantul. Pengumpulan data menggunakan angket tertutup yang bersifat tidak langsung. Responden pada penelitian ini adalah 147 guru SMP se Kecamatan Banguntapan. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis data deskriptif kuantitatif dengan persentase. Untuk validitas data menggunakan validitas butir. Selanjutnya reliabilitas data menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*.

Hasil penelitian menunjukkan kompetensi manajerial kepala sekolah se kecamatan Banguntapan dalam kategori tinggi yaitu dengan capaian persentase 76,58%. Dilihat per aspek; (1) aspek perencanaan memiliki kategori tinggi dengan jumlah capaian persentase mencapai 77,31%; (2) aspek kepemimpinan memiliki kategori tinggi dengan jumlah capaian persentase mencapai 78,70%; (3) aspek pengorganisasian memiliki kategori tinggi dengan jumlah capaian persentase mencapai 76,25%; (4) aspek penggerakan memiliki kategori tinggi dengan jumlah capaian persentase mencapai 76,15%; dan (5) aspek pengawasan memiliki kategori tinggi dengan jumlah capaian persentase mencapai 75,40%. Berdasarkan hasil tersebut maka, aspek yang mempunyai kategori tinggi adalah aspek kepemimpinan dengan capaian jumlah persentase 78,70%. Kemudian aspek yang memiliki jumlah persentase paling lemah adalah aspek pengawasan dengan capaian jumlah persentase 75,40%.

Kata Kunci : *kompetensi manajerial, Kepala Sekolah*

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan pada Program Studi Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta.

Penulis menyadari dalam menyelesaikan skripsi ini tidak terlepas dari adanya bantuan berbagai pihak. Dalam kesempatan ini perkenankanlah penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan, yang telah memberikan fasilitas dan sarana sehingga studi saya berjalan dengan lancar.
2. Ketua Jurusan Administrasi Pendidikan, yang telah memberikan kelancaran dalam pembuatan skripsi ini.
3. Bapak Suyud, M. Pd. selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Sudiyono, M. Si. selaku Dosen Pembimbing II, yang telah berkenan membimbing.
4. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan.
5. Bapak/Ibu Kepala SMP N 1 Banguntapan, SMP N 2 Banguntapan, SMP N 3 Banguntapan, SMP N 4 Banguntapan, SMP N 5 Banguntapan, SMP Bina Jaya Banguntapan, dan SMP Muhammadiyah Banguntapan, atas ijin dan bantuan untuk penelitian.
6. Alm. Ibuku Wasiti dan Bapakku Ton Martono, kedua adikku Fatiha Rachmalita Maharani dan Rizka Safira Rahmadani serta keluarga besar atas doa dan segala dukungan untukku.
7. Teman-teman seperjuangan Gempa Berdansa MP B 2009, khususnya khususnya Tika, Cha, Olin, Vera, Junz, Tengil, Tambun, Tito, Sony, Fakih, Bob, Rila, Ambar, Tian, Polenk, Danu, Cipret, Adi, Sita, Melya, Susi, dll atas segala dukungan dan motivasi untuk mewujudkan cita-cita.

8. Teman-teman MP A 2009 khususnya Noviari Cahyaningsih yang memotivasi dan membantu dalam perjuangan ini.
9. Sahabat-sahabatku Kontrakan Cantik Wahyu Kusuma Ningrum, Galih Dian S, Martha Kristiyana, dan Ari Setya Ningrum yang telah memberikan motivasi dan dukungan dalam penulisan penelitian ini.
10. Semua pihak yang tidak dapat peneliti tuliskan satu-persatu, yang telah membantu dan mendukung dalam penyelesaian skripsi ini.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang peduli terhadap pendidikan terutama Manajemen Pendidikan dan bagi para pembaca umumnya. Amin.

Yogyakarta, November 2013

Penulis



Diana Fatmawati Pawennary  
NIM 09101244003

## DAFTAR ISI

	hal
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	9
C. Pembatasan Masalah .....	10
D. Perumusan Masalah .....	10
E. Tujuan Penelitian.....	11
F. Manfaat Penelitian .....	11
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA.....</b>	<b>13</b>
A. Kajian Teori .....	13
1. Manajemen Pendidikan.....	13
a. Pengertian Manajemen Pendidikan .....	13
b. Fungsi-Fungsi Manajemen Pendidikan .....	14
2. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah.....	16
a. Fungsi Kepala Sekolah .....	16
b. Tugas dan Tanggungjawab Kepala Sekolah .....	17
c. Kepala Sekolah sebagai Manajer .....	23

3. Kompetensi Kepala Sekolah .....	25
a. Jenis-jenis Kompetensi Kepala Sekolah .....	25
b. Standar Kompetensi Kepala Sekolah .....	25
4. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah .....	31
a. Fungsi-Fungsi Manajerial .....	31
b. Pengembangan Kompetensi Manajerial KS .....	34
B. Hasil Penelitian yang Relevan.....	35
C.Kerangka Pikir.....	37
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>40</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	40
1. Jenis Penelitian .....	40
2. Tempat dan Waktu Penelitian .....	40
B. Populasi dan Sampel Penelitian .....	41
C. Definisi Operasional.....	45
D. Teknik Pengumpulan Data.....	46
E. Instrumen Penelitian.....	48
F. Teknik Analisis Data .....	56
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>59</b>
A. Deskripsi Tempat Penelitian .....	59
B. Hasil Penelitian dan Pembahasan .....	64
1. Hasil Perolehan Data dalam Interpretasi Per Butir Aspek Perencanaan .....	67
2. Hasil Perolehan Data dalam Interpretasi Per Butir Aspek Kepemimpinan .....	69
3. Hasil Perolehan Data dalam Interpretasi Per Butir Aspek Pengorganisasian .....	72
4. Hasil Perolehan Data dalam Interpretasi Per Butir Aspek Penggerakan .....	74
5. Hasil Perolehan Data dalam Interpretasi Per Butir Aspek Pengawasan .....	78
C. Keterbatasan Penelitian .....	80

<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	81
A.    Kesimpulan .....	81
B.    Saran.....	82
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	84
<b>LAMPIRAN</b> .....	86

## **DAFTAR TABEL**

	hal
Tabel 1. Jumlah Populasi Guru dan Kepala Sekolah se Kecamatan Banguntapan Kabupaten Bantul .....	41
Tabel 2. Jumlah Sampel Penelitian dari Populasi Guru SMP se Kecamatan Banguntapan Kabupaten Bantul .....	44
Tabel 3. Besar Sampel Penelitian .....	44
Tabel 4. Kisi-kisi Instrumen Penelitian Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah .....	48
Tabel 5. Interpretasi Jumlah Persentase .....	58
Tabel 6. Jumlah Siswa SMP se Kecamatan Banguntapan .....	60
Tabel 7. Rekapitulasi Deskripsi Data Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dilihat Per Aspek .....	65
Tabel 8. Deskripsi Data Aspek Perencanaan Per Butir Instrumen .....	68
Tabel 9. Deskripsi Data Aspek Kepemimpinan Per Butir Instrumen .....	70
Tabel 10. Deskripsi Data Aspek Pengorganisasian Per Butir Instrumen .....	72
Tabel 11. Deskripsi Data Aspek Penggerakan Per Butir Instrumen .....	74
Tabel 12. Deskripsi Data Aspek Pengawasan Per Butir Instrumen .....	78

## **DAFTAR GAMBAR**

hal

Gambar 1. Bagan Kerangka Pikir Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

.....

39

## **DAFTAR LAMPIRAN**

	hal
Lampiran 1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	87
Lampiran 2. Instrumen Penelitian .....	91
Lampiran 3. Hasil Pengolahan Data Penelitian .....	96
Lampiran 4. Surat Keterangan Penelitian .....	121

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Berdasarkan Pasal 1 Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara. Pendidikan merupakan suatu rangkaian proses pembelajaran seorang anak menuju kedewasaan diri baik secara intelektual, moral, sosial, dan emosional. Dalam mewujudkan proses pembelajaran maka perlu adanya penyelenggaraan pendidikan yang baik. Penyelenggaraan pendidikan wajib dilaksanakan dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat. Pemerintah telah menjamin keberlangsungan Kegiatan Belajar Mengajar sesuai dengan UUD RI pasal 31 Tahun 1945 bahwa tiap-tiap warga Negara berhak mendapatkan pengajaran. Serta pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pengajaran nasional, yang secara resmi diatur oleh undang-undang.

Penyelenggaran pendidikan yang baik pada dasarnya sebagai peningkatan kualitas pendidikan, salah satu faktor pendorong keberhasilan penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan adalah sumber daya manusia yang baik dan berkompeten dalam bidang pendidikan.

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk juga dalam organisasi pendidikan khususnya sekolah. Sumber daya manusia dapat menjadi penentu keberhasilan karena dapat dijadikan investasi, baik jangka pendek maupun jangka panjang, sehingga banyak organisasi terus-menerus mengembangkan sumber daya yang dimiliki. Oleh karena itu, perlu diwujudkan sumber daya manusia Indonesia seutuhnya yang memiliki kecerdasan intelektual, kecerdasan spiritual, dan kecerdasan emosional, sehingga untuk mencetak sumber daya manusia Indonesia yang seutuhnya tersebut maka diperlukan pendidikan yang bermutu.

Terdapat empat aspek yang menjadi program pemerintah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan yaitu aspek kurikulum, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana pendidikan dan kepemimpinan satuan pendidikan, dan pengelolaan sekolah yang efektif. Dari berbagai aspek tersebut, peningkatan mutu kegiatan belajar mengajar salah satunya melalui optimalisasi kompetensi manajerial kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Hubungan yang erat antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik. Kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan

kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Sekolah sebagai suatu komunitas pendidikan membutuhkan seorang figur pemimpin yang dapat mendayagunakan semua potensi yang ada dalam sekolah untuk suatu visi dan misi sekolah. Kepala sekolah sering dianggap mewakili wajah sekolahnya. Di sini tampak peranan kepala sekolah bukan hanya seorang akumulator yang mengumpulkan aneka ragam potensi penata usaha, guru, karyawan dan peserta didik, melainkan konseptor manajerial yang bertanggung jawab pada kontribusi masing-masing dalam efektivitas dan efisiensi keberlangsungan pendidikan. Kompetensi wawasan kependidikan dan manajemen seorang kepala sekolah harus mampu menguasai landasan pendidikan, menguasai kebijakan pendidikan, dan dapat menguasai konsep kepemimpinan dan manajemen pendidikan. Apabila seorang kepala sekolah tidak mampu menguasai kompetensi manajerial tersebut maka seorang kepala sekolah tidak sesuai dengan Standar Kompetensi Kepala Sekolah (SMP). Dalam menjalankan fungsi manajerial, seorang kepala sekolah akan mendapatkan beberapa hambatan yang disebabkan dari berbagai faktor baik dari luar maupun dari dalam. Seorang kepala sekolah mampu menjalankan fungsi manajerial kepala sekolah, apabila dalam menjalankan fungsi tersebut dilakukan dengan baik, dan dapat mengatasi berbagai hambatan yang muncul dengan baik dan bijaksana. Kepala sekolah yang tidak mampu memenuhi kriteria standar kompetensi kepala sekolah ini dengan baik, maka dibutuhkan suatu upaya-upaya dalam pengembangan kompetensi. Pengembangan kompetensi kepala sekolah adalah dengan adanya pelatihan dan

workshop tentang peningkatan kompetensi kepala sekolah yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul. Pembinaan dan pengembangan adalah upaya lembaga untuk mempertahankan kinerja dan meningkatkan ketrampilan, pengetahuan dan kemampuan kerja pada saat sekarang atau di masa depan, sehingga kepala sekolah mampu menjalankan kompetensi manajerial sesuai dengan standar kompetensi kepala sekolah (SMP) yang telah ditetapkan, yaitu menguasai landasan pendidikan, menguasai kebijakan pendidikan, serta menguasai konsep kepemimpinan dan manajemen pendidikan (Saroni, 2006: 21).

Pada dasarnya sekolah dan masyarakat merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan oleh apapun. Sekolah ada karena dibutuhkan oleh masyarakat untuk mencerdaskan anak-anaknya. Sekolah didirikan untuk mengkontribusi kebutuhan masyarakat akan institusi yang menyelenggarakan proses pendidikan. Oleh sebab itu, sudah menjadi kebutuhan bagi seorang kepala sekolah untuk dapat memenuhi hubungan sekolah dengan masyarakat sebaik-baiknya. Manajemen Sekolah harus dilaksanakan yakni manajemen berbasis sekolah sangat memaksimalkan peranan sekolah dan masyarakat dalam pengelolaan sekolah. Jika hubungan sekolah dengan masyarakat tidak dimenuhi secara baik, maka sistem manajemen berbasis sekolah tidak dapat terwujud. Manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat secara luas tidak hanya meliputi hubungan dengan orang tua siswa, melainkan hubungan dengan seluruh aspek kehidupan yang ada di sekitar sekolah. Kepala sekolah harus mampu mengelola tugas anak buah atau guru yang ada di sekolah sebagai personil yang secara langsung berhubungan dengan masyarakat. Kepala sekolah mengelola guru dan karyawan serta siswa sebagai

sarana untuk berinteraksi dengan masyarakat secara langsung. Dengan langkah seperti ini, maka eksistensi sekolah di masyarakat semakin baik dan attensi masyarakat kepada sekolah pun semakin besar.

Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Fifit Firmandani (2012: vii) tentang kompetensi manajerial kepala sekolah di sekolah dasar se Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul, dinyatakan bahwa “Kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah dasar se Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul dalam kategori yang sangat tinggi yang memperoleh persentase 86,97%”. Hasil penelitian lainnya Vela Miarri Nurma Arimbi (2011: vii) tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah menengah kejuruan (SMK) negeri di Temanggung, disebutkan bahwa “Kepemimpinan kepala SMK Negeri di Temanggung menurut sebagian guru (59%) termasuk dalam kategori tinggi dan terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 30,6% variansi yang terjadi pada kinerja guru dapat dijelaskan oleh kepemimpinan kepala sekolah”. Kemudian hasil penelitian Widiastuti (2012: vii) tentang persepsi guru SD pasca sertifikasi terhadap ketrampilan kepemimpinan kepala sekolah dalam pembinaan kinerja guru SD se Kecamatan Kretek, Kabupaten Bantul, disebutkan bahwa “(1) persepsi guru terhadap ketrampilan mempengaruhi yang dimiliki kepala sekolah sangat baik dengan persentase 88%; (2) persepsi guru terhadap ketrampilan menggerakan yang dimiliki kepala sekolah dalam kategori baik dengan persentase 79%; (3) persepsi guru terhadap ketrampilan mengembangkan yang dimiliki kepala sekolah dalam kategori baik dengan persentase 78%; (4) persepsi guru terhadap

ketampilan memberdayakan yang dimiliki kepala sekolah dalam kategori sangat baik dengan persentase 82%”.

Hasil penelitian dari Nur Asiah (2011: vii) tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Ad-Dainuriyah Semarang menunjukkan bahwa “dalam konteksnya dengan kompetensi manajerial kepala sekolah MI Ad-Daninuriyah mampu menyusun perencanaan madrasah dalam rangka pemanfaatan sumber daya madrasah secara optimal, memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di madrasahnya, menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh guru, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Di samping kelebihan adapula kekurangannya yaitu kepala sekolah MI Ad-Dainuriyah Semarang terlalu disiplin, terkadang dalam situasi tertentu aktif mengisi jam pelajaran yang sebelumnya menjadi porsi guru yang bersangkutan. Kondisi ini menimbulkan kesan tingkat kepercayaan kepala sekolah terhadap guru kurang.

Data Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul mencatat bahwa sekolah menengah pertama yang berstatus negeri berjumlah 86 sekolah dan tersebar di 17 Kecamatan. Kecamatan Banguntapan mempunyai Sekolah Menengah Pertama yang jumlahnya paling banyak yaitu ada lima sekolah berstatus negeri dan sekolah berstatus swasta sebanyak dua sekolah sedangkan untuk kecamatan lain hanya mempunyai dua sampai tiga sekolah yang berstatus negeri dan swasta.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan penulis pada KKN-PPL di SMP se Kecamatan Banguntapan melalui Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten

Bantul, menemukan beberapa permasalahan yang pertama, adanya kepala sekolah yang kurang mampu berinteraksi dengan masyarakat sekitar, sehingga kepala sekolah dirasa belum dapat menciptakan kondisi sekolah yang benar-benar kondusif. Hal tersebut dilihat dari tidak adanya keterlibatan masyarakat sekitar dalam kegiatan sekolah. Kurangnya tingkat kepercayaan kepala sekolah terhadap guru. Gambaran tersebut dapat melihat bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah dalam memimpin dan mengelola sekolah apakah telah memenuhi persyaratan seperti yang telah diamanatkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007, khususnya yang terkait dengan pasal-pasal yang mengatur kompetensi manajerial kepala sekolah. Hal kedua kurang adanya hubungan yang baik dalam lingkungan sekolah, kemampuan kepala sekolah dalam menggerakkan sumber daya manusia di sekolah masih terbatas. Kurangnya perhatian dan kedulian kepala sekolah untuk menggerakkan guru melakukan kegiatan-kegiatan di sekolah. Pengangkatan kepala sekolah yang hanya mengedepankan pengalaman masa kerjanya sebagai guru daripada kemampuan manajerial yang dimiliki. Rata-rata kepala sekolah menengah se Kecamatan Banguntapan dipilih menjadi seorang kepala sekolah, disebabkan oleh pengalaman dan masa kerjanya yang lebih dari 10 tahun dan terdapat beberapa kepala sekolah yang tidak mempunyai sertifikat pengembangan kompetensi dan pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul. Kurangnya pengontrolan kepala sekolah terhadap guru yang berkaitan dengan pengelolaan kelas, pembelajaran dan kedisiplinan. Adanya guru-guru yang masih sering terlambat dan keluar mencari makan sebelum jam istirahat, hal ini

merupakan contoh yang tidak baik bagi para siswa. Kemudian adanya guru yang absen dengan alasan tertentu dalam mengikuti rapat yang diadakan setiap hari Sabtu setelah siswa pulang sekolah. Beberapa permasalahan inilah yang harus dikontrol oleh kepala sekolah sebagai seorang pemimpin sekaligus manajer di sekolah dengan menerapkan fungsi manajerial. Apabila kepala sekolah tidak mampu mengelola sumber daya manusia tersebut maka dapat menghambat dalam menerapkan fungsi manajerial kepala sekolah.

Berdasarkan fenomena masalah di atas, bahwa dalam melaksanakan fungsi manajerial kepala sekolah tersebut tidak selamanya dapat berjalan lancar. Hal ini juga dialami Sekolah Menengah Pertama yang ada di Kecamatan Banguntapan, sebab adanya beberapa permasalahan dalam menerapkan fungsi manajerial. Kinerja kepala sekolah diharapkan sesuai dengan peranan, tugas dan fungsi seorang kepala sekolah, sehingga mampu memenuhi harapan sekolah dan masyarakat. Kegiatan penelitian tentang kompetensi manajerial kepala sekolah merupakan salah satu bentuk rekomendasi untuk mampu mengatur, memimpin dan mengelola seluruh komponen sekolah sesuai dengan kompetensi manajerial kepala sekolah menjadi lebih baik.

Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP se kecamatan Banguntapan, untuk mengetahui secara mendalam tentang kompetensi manajerial kepala sekolah menengah pertama.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang berkaitan dengan kompetensi manajerial kepala sekolah, sebagai berikut:

1. Kurangnya tingkat kepercayaan kepala sekolah terhadap guru.
2. Kepala sekolah dalam mengerahkan sumber daya manusia disekolah masih rendah dilihat dari kurangnya perhatian dan kepedulian kepala sekolah untuk menggerakkan guru melakukan kegiatan – kegiatan di sekolah.
3. Kompetensi yang dimiliki kepala sekolah masih rendah dan kurangnya pembinaan dalam pengembangan kompetensi yang diselenggarakan oleh Pemerintah Kabupaten. Kepala sekolah diangkat hanya mengedepankan pengalaman dan masa kerjanya yang lebih dari 10 tahun sebagai guru daripada kemampuan manajerial yang dimiliki. Beberapa kepala sekolah juga tidak mempunyai sertifikat pengembangan kompetensi dan pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul.
4. Kepala sekolah masih kurang melakukan pengontrolan terhadap guru berkaitan dengan pengelolaan kelas, pembelajaran, dan kedisiplinan, masih terdapat guru-guru yang masih sering terlambat dan keluar mencari makan sebelum jam istirahat, hal ini merupakan contoh yang tidak baik bagi para siswa. Kemudian adanya guru yang absen dengan alasan tertentu dalam mengikuti rapat yang diadakan setiap hari Sabtu setelah siswa pulang sekolah. Beberapa permasalahan inilah yang harus dikontrol oleh

kepala sekolah sebagai seorang pemimpin sekaligus manajer di sekolah dengan menerapkan fungsi manajerial.

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi beberapa masalah di atas, banyak masalah yang ditemukan. Untuk menghindari meluasnya penelitian yang akan dilakukan dan menghindari penafsiran yang salah dari penelitian ini serta mengingat terbatasnya waktu dan tenaga yang ada pada peneliti, maka peneliti membatasi masalah dan memfokuskan penelitian mengenai Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Menengah Pertama se Kecamatan Banguntapan.

Peneliti tertarik meneliti mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan pengelola utama dari suatu sekolah dimana kepala sekolah harus dapat mengelola semua sumber daya yang ada di sekolah baik sumber daya manusia maupun sumber daya non manusia untuk mencapai kualitas pendidikan yang diharapkan.

### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, identifikasi dan batasan masalah di atas, maka peneliti merumuskan masalah yang akan diteliti yakni “ Bagaimana kompetensi manajerial Kepala SMP se Kecamatan Banguntapan? ”.

## **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mengukur bagaimana kompetensi manajerial kepala SMP se Kecamatan Banguntapan.

## **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat ditinjau dari segi teoritis dan praktis.

### 1. Secara Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan dalam bidang pendidikan khususnya manajemen pendidikan bidang kepemimpinan pendidikan.

### 2. Secara Praktis

- Bagi Kepala Sekolah, sebagai data atau bahan dalam pengembangan kemampuan profesional kompetensi manajerial kepala sekolah dan memberikan sumbangan pemikiran tentang pentingnya fungsi manajerial kepala sekolah sebagai penunjang dan membantu proses pengelolaan pendidikan agar dapat berjalan efektif dan efisien.
- Bagi Komite Sekolah, sebagai pengawasan terhadap kepala sekolah dalam meningkatkan penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar di sekolah.
- Bagi Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul, sebagai upaya pengembangan dan pelatihan dalam meningkatkan kompetensi manajerial

kepala sekolah menengah pertama khususnya se Kecamatan Banguntapan, Kabupaten Bantul.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Teori**

##### **1. Manajemen Pendidikan**

###### **a. Pengertian Manajemen Pendidikan**

Engkoswara dan Aan Komariah (2011: 85), mengemukakan bahwa terdapat tiga fokus untuk mengartikan manajemen yaitu:

- a. manajemen sebagai suatu kemampuan atau keahlian yang selanjutnya menjadi cikal bakal manajemen sebagai suatu profesi. Manajemen sebagai suatu ilmu menenangkan perhatian pada ketrampilan dan kemampuan manajerial yang dklasifikasikan menjadi kemampuan/ ketrampilan teknikal, manusiawi, dan konseptual.
- b. manajemen sebagai proses yaitu dengan menentukan jumlah langkah yang sistematis dan terpadu sebagai aktifitas manajemen.
- c. manajemen sebagai seni tercermin dari perbedaan gaya (*style*) seseorang dalam menggunakan atau memberdayakan orang lain untuk mencapai tujuan.

(Engkoswara dan Aan Komariah, 2011: 85)

Manajemen pendidikan pada pokoknya adalah semua bentuk usaha bersama untuk mencapai tujuan pendidikan itu dengan merancang, mengadakan, dan memanfaatkan sumber-sumber (manusia, uang, peralatan, dan waktu).

Suryosubroto (2004: 27), mengemukakan bahwa secara ringkas perlu ditegaskan hal-hal berikut.

- a. Manajemen pendidikan merupakan bentuk kerja sama personel pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan itu. Tujuan umum yang akan dicapai dalam kerja sama itu adalah pembentukan kepribadian murid sesuai dengan tujuan pendidikan nasional dan tingkat perkembangannya pada usia pendidikan. Tujuan ini dapat dijabarkan ke dalam tujuan antara, yaitu tujuan kurikuler, tujuan instruksional umum, dan tujuan instruksional khusus.
- b. Manajemen pendidikan merupakan suatu proses yang merupakan daur (siklus) penyelenggaraan pendidikan dimulai dari perencanaan, diikuti oleh pengorganisasian, pengarahan, pelaksanaan, pemantauan, dan penilaian tentang usaha sekolah untuk mencapai tujuannya.

- c. Manajemen pendidikan merupakan usaha untuk melakukan pengelolaan sistem pendidikan.
- d. Manajemen pendidikan merupakan kegiatan memimpin, mengambil keputusan serta berkomunikasi dalam organisasi sekolah sebagai usaha untuk mencapai tujuan pendidikan.

(Suryosubroto, 2004: 27)

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen pendidikan merupakan ilmu dan serangkaian praktek operasional penyelenggaraan pendidikan yang meliputi pengelolaan kurikulum, pengelolaan tenaga kependidikan, pengelolaan siswa, pengelolaan fasilitas, pengelolaan keuangan, pengelolaan kegiatan ketatausahaan dan hubungan masyarakat dalam upaya mewujudkan tujuan pendidikan meliputi: 1) manajemen kurikulum atau pembelajaran; 2) manajemen tenaga pendidik dan kependidikan; 3) manajemen pembinaan kesiswaan; 4) manajemen pengembangan sarana dan prasarana pendidikan; 5) manajemen keuangan; 6) manajemen ketatausahaan; 7) manajemen hubungan masyarakat dan lingkungan.

### **b. Fungsi-Fungsi Manajemen Pendidikan**

Pengertian fungsi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2008: 400) adalah jabatan (pekerjaan) yang dilakukan, jadi fungsi dapat diartikan sekelompok tugas pekerjaan meliputi sejumlah aktivitas yang tergolong pada jenis yang sama berdasarkan sifat-sifatnya, pelaksanaannya atau karena merupakan suatu urutan ataupun secara praktis saling tergantung satu sama lain.

Henry Fayol (Malayu S.P. Hasibuan, 2007: 3), yang dianggap pakar pertama teori manajemen, mengemukakan bahwa fungsi manajemen mencakup lima fungsi yang berurutan yaitu: (1) *planning* (perencanaan), (2) *organizing*

(pengorganisasian), (3) *commanding* (perintah), (4) *coordinating* (pengkoordinasian), dan (5) *controlling* (pengawasan).

Dalam konteks pendidikan, manajemen merupakan rangkaian kegiatan yang terpadu dengan penyelenggaraan pendidikan. Beberapa fungsi manajemen pendidikan sebagai berikut:

- 1) Fungsi perencanaan, adalah suatu proses mempersiapkan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan di masa yang akan datang yang diarahkan kepada tercapainya tujuan-tujuan dengan sarana yang optimal.
- 2) Fungsi pengorganisasi, yakni adanya usaha bersama oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, dengan mendayagunakan sumber-sumber yang ada agar dicapai hasil yang efektif dan efisien.
- 3) Fungsi pengarahan, adalah suatu usaha yang dilakukan oleh pimpinan untuk memberikan penjelasan, petunjuk serta bimbingan kepada orang-orang yang menjadi bawahannya sebelumnya dan selama melaksanakan tugas.
- 4) Fungsi pengkoordinasian, adalah suatu usaha yang dilakukan pimpinan untuk mengatur, menyatukan, menserasikan, mengintegrasikan semua kegiatan yang dilakukan oleh bawahan.
- 5) Fungsi komunikasi, adalah suatu usaha yang dilakukan oleh pimpinan lembaga untuk menyebarluaskan informasi yang terjadi di dalam maupun di luar lembaga yang ada kaitanya dengan kelancaran tugas mencapai tujuan bersama.

- 6) Fungsi pengawasan, adalah usaha pimpinan untuk mengetahui semua hal yang menyangkut pelaksanaan kerja, khususnya untuk mengetahui kelancaran kerja para pegawai dengan melakukan tugas mencapai tujuan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka fungsi-fungsi manajemen yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah fungsi-fungsi manajemen yang diterapkan dalam proses penyelenggaraan pendidikan khususnya pengelolaan tenaga kependidikan yang meliputi; perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasi, komunikasi dan pengawasan kepada tenaga administrasi sekolah.

## **2. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah**

### **a. Fungsi Kepala Sekolah**

Seorang kepala sekolah menduduki jabatannya karena ditetapkan dan diangkat oleh Kepala Daerah. Tetapi untuk dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan lancar ia perlu diterima dengan tulus iklas oleh guru-guru yang dipimpinnya. Dengan kata lain ia diakui kemampuan serta kepemimpinannya oleh guru-guru. Kedudukan kepala sekolah adalah kedudukan yang cukup sulit. Pada satu pihak ia adalah seorang atasan karena ia diangkat oleh atasan. Tetapi pada lain pihak ia adalah wakil guru-guru atau stafnya. Ia adalah suara dan keinginan guru-guru. Sebagai seorang atasan, ia mempunyai tanggungjawab sebagai tangan kanan atasan untuk membina sekolah, guru-guru serta anggota staf yang lain (Soewadji, 1992: 20).

Kepala sekolah menurut Soewadji Lazaruth (1992: 20) mempunyai tugas pokok yaitu mengembangkan sekolahnya secara terus menerus sesuai dengan perkembangan dan tantangan jaman. Lebih lanjut dijelaskan Soewadji Lazaruth (1992: 21) bahwa fungsi kepala sekolah menjadi tiga macam yaitu sebagai administrator pendidikan, supervisor pendidikan, dan pemimpin pendidikan.

Kepala sekolah sebagai administrator berusaha meningkatkan mutu sekolahnya melalui pengembangan fasilitas sekolah yang meliputi: gedung, perlengkapan/peralatan, keuangan, personalia, kurikulum, murid dan hubungan sekolah dengan masyarakat.

Kepala sekolah sebagai supervisor berusaha meningkatkan mutu sekolahnya melalui peningkatan mutu, guru-guru dan seluruh staf sekolahnya, misalnya melalui rapat-rapat, diskusi, seminar, observasi kelas, penataran, perpustakaan dan sebagainya.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk terus berkembang. Dengan demikian diharapkan peningkatan mutu pendidikan dapat berjalan dengan baik karena penciptaan suasana kerja yang menyenangkan, aman dan kondusif.

### **b. Tugas dan Tanggungjawab Kepala Sekolah**

Menurut Mulyasa (2004: 58) tugas dan tanggungjawab kepemimpinan kepala sekolah dirumuskan dalam 11 langkah sebagai berikut :

- a. Memahami misi dan tugas pokoknya;
- b. Mengetahui jumlah pembantunya;
- c. Mengetahui nama-nama pembantunya;
- d. Memahami tugas setiap pembantunya;
- e. Memperhatikan kehadiran pembantunya;
- f. Memperhatikan peralatan yang dipakai pembantunya;
- g. Menilai pembantunya;

- h. Memperhatikan karier pembantunya;
- i. Memperhatikan kesejahteraan;
- j. Menciptakan suasana kekeluargaan;
- k. Memberikan laporan kepada atasannya.

(Mulyasa, 2004: 58)

Kepala sekolah mengemban tugas pokoknya yaitu membina atau mengembangkan sekolahnya secara terus-menerus sesuai dengan perkembangan dan tantangan zaman. Untuk melaksanakan tugasnya ini ada 3 jalan yang harus ditempuh:

- a. Pembinaan prasarana dan sarana administratif;
- b. Pembinaan staf dalam kemampuan profesinya; dan
- c. Pembinaan diri sendiri dalam kepemimpinannya.

Di dalam uaha meningkatkan mutu sekolahnya, seorang kepala sekolah dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas sekolah; misalnya gedung, perlengkapan/peralatan, keuangan, sistem pencatatan/pendataan, kesejahteraan dll, yang semuanya tercakup dalam bidang administrasi pendidikan. Dalam hal yang demikian ini maka kepala sekolah berfungsi sebagai administrator pendidikan.

Usaha peningkatan mutu dapat pula dilakukan dengan cara meningkatkan mutu guru-guru dan seluruh staf sekolah, misalnya melalui rapat-rapat, diskusi, seminar, observasi kelas, penataran, perpustakaan dsb. Kegiatan-kegiatan yang yang demikian dapat digolongkan pada kegiatan supervisi. Oleh karena itu dalam hal ini dapatlah dikatakan bahwa fungsi kepala sekolah adalah sebagai supervisor (penyelia) pendidikan.

Peningkatan dalam bidang administrasi dan supervisi saja belum merupakan jaminan akan keberhasilan peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Ada faktor lain yang tidak kalah pentingnya yaitu masalah kepemimpinan. Peningkatan mutu hanya dapat berjalan dengan baik apabila guru-guru bersikap terbuka (*open mindedness*), kreatif dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Semua ini hanya dapat terjadi apabila mereka berada dalam suatu suasana kerja yang menyenangkan, aman dan menantang.

Suasana yang demikian ditentukan oleh bentuk dan sifat kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah harus terus menerus berusaha mengembangkan diri agar kepemimpinannya terus berkembang pula. Hal ini merupakan kewajiban yang penting sekali karena fungsinya sebagai pemimpin pendidikan (*education leader*).

Dalam uraian berikut secara khusus tugas-tugas kepala sekolah dalam fungsinya sebagai administrator pendidikan yang meliputi :

1. Bidang administrasi personalia;
  - a. Penerimaan dan penempatan tenaga.
  - b. Penyelenggaraan program orientasi.
  - c. Pembinaan staf.
  - d. Mengembangkan semangat kerja staf.
  - e. Mengadakan evaluasi staf.

2. Bidang administrasi keuangan;
  - a. Mengelola masalah keuangan dengan berhati-hati, jujur dan terbuka agar tidak menimbulkan kecurigaan baik dari staf maupun dari masyarakat atau orang tua murid.
  - b. Mampu menggali dana dari berbagai sumber untuk keperluan sekolah dan program yang direncanakan sekolah.
  - c. Mampu mengontrol keuangan dan mempertanggungjawabkan penggunaan dana yang diperoleh dari orang tua, masyarakat, pemerintah/yayasan, para dermawan dan sebagainya.
3. Bidang administrasi peralatan dan perlengkapan serta gedung;
  - a. Penambahan ruang kelas atau ruang yang lain.
  - b. Rehabilitasi bagian-bagian yang rusak.
  - c. Perbaikan perlengkapan dan peralatan.
  - d. Penambahan perlengkapan dan peralatan.
  - e. Memodernisasikan perlengkapan dan peralatan, dll.
4. Bidang pembinaan kurikulum;
  - a. Mengadakan buku kurikulum termauk pedoman-pedomannya baik umum maupun khusus.
  - b. Bersama-sama guru memahami dan menjabarkan tujuan-tujuan pendidikan; tujuan umum, tujuan instruksional, tujuan kurikuler dan tujuan-tujuan khusus.
  - c. Bersama-sama dengan guru memahami masalah proses belajar mengajar yang efektif.

- d. Bersama-sama dengan guru menyusun program-program kurikuler dan kegiatan-kegiatan tambahannya, termasuk dalam hal ini program tahunan.
  - e. Bersama-sama dengan guru mengembangkan alat-alat pelajaran.
  - f. Menyusun jadwal dan pembagian tugas.
  - g. Mengembangkan sistem evaluasi belajar.
  - h. Melakukan pengawasan terhadap kegiatan proses belajar mengajar.
  - i. Menyusun norma kenaikan kelas.
  - j. Mengembangkan perpustakaan sebagai sumber ilmu dan tempat belajar.
5. Bidang administrasi kesiswaan;
- a. Masalah penerimaan murid baru.
  - b. Masalah kemajuan belajar.
  - c. Masalah bimbingan.
6. Bidang hubungan sekolah dengan masyarakat;
- a. Memberikan informasi kepada masyarakat tentang program maupun problem yang dihadapi sekolah.
  - b. Membina komunikasi kepada masyarakat melalui media rapat-rapat, surat, bulletin, radio, dan sebagainya.

Menurut Mulyasa (2011: 68) ada beberapa indikator keberhasilan kepala sekolah dalam mengembangkan guru dan staf dapat dikemukakan sebagai berikut:

- 1) Sekolah menciptakan hubungan kerja kesejawatan di antara semua guru dan staf dengan seluruh warga sekolah.
- 2) Kepala sekolah melakukan supervisi klinis dan kooperatif guna memberikan masukan bagi peningkatan kompetensi guru.
- 3) Terdapat program pengembangan profesionalitas guru dan staf berbasis sekolah berdasarkan kebutuhan sekolah guna perbaikan layanan, yang ditekankan pada pembentukan professional.
- 4) Terdapat asesmen mengenai kekuatan dan kekurangan setiap guru dan staf, terutama berkaitan dengan kompetensi dan ketrampilan tentang pelaksanaan pembelajaran yang efektif.
- 5) Terdapat database mengenai profil guru dan staf mencakup berbagai aspek yang berhubungan dengan kompetensi professional (masa kerja, latar pendidikan, pengalaman diklat dan penataran, serta karya-karya lainnya).
- 6) Kesempatan yang tersedia untuk pengembangan kapitas professional, diberikan secara bergilir, adil dan merata kepada semua guru dan staf.
- 7) Terdapat kegiatan sosialisasi lanjutan tentang hasil pelatihan/penataran yang diikuti guru dan staf tertentu kepada semua warga sekolah.
- 8) Guru aktif mengikuti dan memanfaatkan kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), dan kegiatan organisasi lainnya untuk pengembangan diri.
- 9) Guru aktif secara mandiri dalam berbagai kegiatan pengembangan professional (penataran, pelatihan, seminar, dan pengadaan buku referensi pribadi).

10) Guru aktif menulis karya ilmiah (KTI) untuk mengkomunikasikan pengalaman dan pemikirannya, baik melalui artikel, makalah, maupun laporan penelitian, khususnya penelitian tindakan kelas (PTK).

### **c. Kepala Sekolah Sebagai Manajer**

Dalam Buku Kepemimpinan Kepala Sekolah (2007: 96-97) disebutkan bahwa menurut Stoner terdapat delapan macam fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi, yaitu bahwa para manajer :

- a. Bekerja dengan, dan melalui orang lain;
- b. Bertanggungjawab dan mempertanggungjawabkan;
- c. Dengan waktu dan sumber yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan;
- d. Berpikir secara realistik dan konseptual;
- e. Adalah penjuru tengah;
- f. Adalah seorang politisi;
- g. Adalah seorang diplomat; dan
- h. Pengambil keputusan yang sulit.

(Wahjusumidjo, 2007: 96-97)

Kedelapan fungsi manajer yang dikemukakan oleh Stoner (2007: 97) tersebut tentu saja berlaku bagi setiap manajer dari organisasi apa pun, termasuk kepala sekolah. Sehingga kepala sekolah yang berperan mengelola kegiatan sekolah harus mampu mewujudkan kedelapan fungsi dalam perilaku sehari-hari. Walaupun pada pelaksanaannya sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor sumber daya manusia, seperti para staf, siswa dan orang tua siswa, dana, sarana serta suasana dan faktor lingkungan dimana sekolah tersebut berada. Peranan kepala sekolah sebagai manajer memerlukan tiga macam ketrampilan, yaitu *Technical Skill*, *Human Skill*, dan *Conceptual Skill*. Agar seorang kepala sekolah secara efektif dapat melaksanakan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus

memahami dan mampu mewujudkannya ke dalam tindakan atau perilaku nilai-nilai yang terkandung di dalam ketiga ketrampilan tersebut.

1. *Technical Skill*

- a. Menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus.
- b. Kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus tersebut.

2. *Human Skill*

- a. Kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama;
- b. Kemampuan untuk memahami isi hati, sikap, dan motif orang lain, mengapa mereka berkata dan berperilaku;
- c. Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif;
- d. Kemampuan menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis;
- e. Mampu berperilaku yang dapat diterima.

3. *Conceptual Skill*

- a. Kemampuan analisis;
- b. Kemampuan berfikir rasional;
- c. Ahli atau cakap dalam berbagai macam konsepsi;
- d. Mampu menganalisis berbagai kejadian, serta mampu memahami berbagai kecenderungan;
- e. Mampu mengantisipasi perintah

- f. Mampu mengenali macam-macam kesempatan dan masalah-masalah sosial.

### **3. Kompetensi Kepala Sekolah**

#### **a. Jenis-jenis Kompetensi Kepala Sekolah**

Menurut Kemediknas (2007), terdapat empat kompetensi kepala sekolah, yakni:

- a. Kompetensi Profesional
- b. Kompetensi Wawasan Kependidikan dan Manajemen
- c. Kompetensi Kepribadian
- d. Kompetensi Sosial

#### **b. Standar Kompetensi Kepala Sekolah**

Menurut Kemendiknas (2007), dasar penyusunan standar kompetensi kepala sekolah adalah sebagai berikut :

- a. UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- b. PP No. 19 tahun 2005 khususnya yang terkait dengan pasal-pasal yang mengatur kompetensi kepala sekolah :

1) Pasal 28 memiliki kualifikasi sebagai pendidik

Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian,

kompetensi professional, dan kompetensi sosial. Seseorang yang tidak memiliki ijazah dan/atau sertifikat keahlian sebagaimana dimaksud pada ayat (2) tetapi memiliki keahlian khusus yang diakui dan diperlukan dapat diangkat menjadi pendidik setelah melewati uji kelayakan dan kesetaraan. Kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran sebagaimana dimaksud pada ayat (1) sampai dengan (4) dikembangkan oleh BSNP dan ditetapkan dengan Peraturan Menteri.

2) Pasal 38 memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan

Pasal 38 ayat (3) disebutkan bahwa kriteria untuk menjadi kepala SMP/MTs/SMA/MA/SMK/MAK meliputi: Berstatus sebagai guru SMP/MTs/SMA/MA/SMK/MAK, Memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku, Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun di SMP/MTs/SMA/MA/SMK/MAK, dan Memiliki kemampuan kepimpinan dan kewirausahaan di bidang pendidikan.

3) Pasal 39 memiliki kualifikasi sebagai pengawas

Pengawasan pada pendidikan formal dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan. Kriteria minimal untuk menjadi pengawas satuan pendidikan meliputi: Berstatus sebagai guru sekurang-kurangnya 8 (delapan) tahun atau kepala sekolah sekurang-kurangnya 4 (empat) tahun pada jenjang pendidikan yang sesuai dengan satuan pendidikan yang diawasi, memiliki sertifikat pendidikan fungsional sebagai pengawas satuan pendidikan, lulus seleksi sebagai pengawas satuan pendidikan. Kriteria pengawas suatu satuan pendidikan

sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) dikembangkan oleh BSNP dan ditetapkan dengan Peraturan Menteri.

- 4) Pasal 49 memiliki kemampuan mengelola dan melaksanakan satuan pendidikan

Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi menerapkan otonomi perguruan tinggi yang dalam batas-batas yang diatur dalam ketentuan perundang-undangan yang berlaku memberikan kebebasan dan mendorong kemandirian dalam pengelolaan akademik, operasional, personalia, keuangan, dan area fungsional, kepengelolaan lainnya yang diatur oleh masing-masing perguruan tinggi.

- 5) Pasal 52 memiliki kemampuan menyusun pedoman

Setiap satuan pendidikan harus memiliki pedoman yang mengatur tentang:

- a. Kurikulum tingkat satuan pendidikan dan silabus;
- b. Kalender pendidikan/akademik, yang menunjukkan seluruh kategori aktivitas satuan pendidikan selama satu tahun dan dirinci secara semesteran, bulanan, dan mingguan;
- c. Struktur organisasi satuan pendidikan;
- d. Pembagian tugas di antara pendidik;
- e. Pembagian tugas di antara tenaga kependidikan;
- f. Peraturan akademik;

- g. Tata tertib satuan pendidikan, yang minimal meliputi tata tertib pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik, serta penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana;
- h. Kode etik hubungan antara sesama warga di dalam lingkungan satuan pendidikan dan hubungan antara warga satuan pendidikan dengan masyarakat;
- i. Biaya operasional satuan pendidikan.

Pedoman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) butir a, b, d, e, f, dan h diputuskan oleh rapat dewan pendidik dan ditetapkan oleh kepala satuan pendidikan. Pedoman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) butir c dan diputuskan oleh komite sekolah/madrasah dan ditetapkan oleh kepala satuan pendidikan. Pedoman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) butir I ditetapkan oleh kepala satuan pendidikan setelah mempertimbangkan masukan dari rapat dewan pendidik dan komite sekolah/madrasah. Pedoman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) butir e ditetapkan oleh pimpinan satuan pendidikan. Pedoman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) untuk pendidikan tinggi diatur oleh masing-masing perguruan tinggi sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

6) Pasal 53 memiliki kemampuan menyusun perencanaan.

Setiap satuan pendidikan dikelola atas dasar rencana kerja tahunan yang merupakan penjabaran rinci dari rencana kerja jangka menengah satuan pendidikan yang meliputi masa 4 (empat) tahun. Rencana kerja tahunan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:

- a. Kalender pendidikan/akademik yang meliputi jadwal pembelajaran, ulangan, ujian, kegiatan ekstrakurikuler, dan hari libur.

- b. Jadwal penyusunan kurikulum tingkat satuan pendidikan untuk tahun ajaran berikutnya.
- c. Mata pelajaran atau mata kuliah yang ditawarkan pada semester gasal, semester genap, dan semester pendek bila ada.
- d. Penugasan pendidik pada mata pelajaran atau mata kuliah dan kegiatan lainnya.
- e. Buku teks pelajaran yang dipakai pada masing-masing mata pelajaran.
- f. Jadwal penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana pembelajaran.
- g. Pengadaan, penggunaan, dan persediaan minimal bahan habis pakai.
- h. Program peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan yang meliputi sekurang-kurangnya jenis, durasi, peserta, dan penyelenggara program.
- i. Jadwal rapat Dewan Pendidik, rapat konsultasi satuan pendidikan dengan orang tua/wali peserta didik, dan rapat satuan pendidikan dengan komite sekolah/madrasah, untuk jenjang pendidikan dasar dan menengah.
- j. Jadwal rapat Dewan Dosen dan rapat Senat Akademik untuk jenjang pendidikan tinggi.
- k. Rencana anggaran pendapatan dan belanja satuan pendidikan untuk masa kerja satu tahun.
- l. Jadwal penyusunan laporan akuntabilitas dan kinerja satuan pendidikan untuk satu tahun terakhir.

Untuk jenjang pendidikan dasar dan menengah, rencana kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan (2) harus disetujui rapat dewan pendidik setelah

memperhatikan pertimbangan dari Komite Sekolah/Madrasah. Untuk jenjang pendidikan tinggi, rencana kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan (2) harus disetujui oleh lembaga berwenang sebagaimana diatur oleh masing-masing perguruan tinggi sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Selain itu sesuai dengan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 162/13/2003 tentang Pedoman Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah, Pasal 9 ayat (2), dijelaskan bahwa aspek penilaian kepala sekolah atas dasar tugas dan tanggungjawab kepala sekolah sebagai, pemimpin, manajer, pendidik, administrator, wirausahawan, pencipta iklim kerja, dan penyelia. Secara umum kepala sekolah yang berkompeten harus memiliki pengetahuan, ketrampilan, sikap, performance dan etika kerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya sebagai kepala sekolah, yang diuraikan dalam kompetensi professional, kompetensi wawasan kependidikan dan manajemen (manajerial), kompetensi personal dan kompetensi sosial.

#### **4. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

##### **a. Fungsi-Fungsi Manajerial**

Fungsi-fungsi manajerial dapat digolongkan dalam dua jenis utama, yaitu fungsi organik dan fungsi penunjang. Yang tergolong kepada jenis fungsi organik adalah keseluruhan fungsi utama yang mutlak perlu dilakukan oleh para manajer dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran dan harus digunakan sebagai dasar atau strategi organisasi yang telah ditetapkan dan harus digunakan sebagai dasar bertindak. Sedangkan yang dimaksud dengan fungsi penunjang adalah berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh orang-orang atau satuan-

satuan kerja dalam organisasi dan dimaksudkan mendukung semua fungsi organik para manajer (Sondang P. Siagian, 2007: 32).

Kepala sekolah memiliki berbagai potensi yang dapat dikembangkan secara optimal. Setiap kepala sekolah harus memiliki perhatian yang cukup tinggi terhadap peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Perhatian tersebut harus ditunjukkan dalam kemauan dan kemampuan untuk mengembangkan diri dan sekolahnya secara optimal.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 disebutkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah :

- a. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- c. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal.
- d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- g. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.

- h. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
- i. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- j. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- k. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- l. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah.
- m. Mengelola unit layanan khusus sekolah/ madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
- n. Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- o. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
- p. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Menurut Sondang P.Siagian (2007: 32) bahwa berbagai cara dan gaya seorang ilmuan membuat klasifikasi fungsi-fungsi manajerial dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti :

- 1) Filsafat hidup yang dianutnya
- 2) Perkembangan pengetahuan yang telah dicapai
- 3) Kondisi lingkungan
- 4) Perkembangan teknologi dan pemanfaatannya
- 5) Kondisi organisasi untuk mana fungsi-fungsi itu diselenggarakan

Komponen Kompetensi Wawasan Kependidikan dan Manajemen :

- 1) Menguasai Landasan Pendidikan yang didalamnya seorang kepala sekolah harus mampu memahami hakikat pendidikan, memahami pengembangan kurikulum sekolah, memahami tingkat perkembangan siswa, dan memahami macam-macam pendekatan pembelajaran.
- 2) Menguasai kebijakan pendidikan yang didalamnya seorang kepala sekolah harus mampu memahami undang-undang sistem pendidikan nasional, memahami program pembangunan pendidikan dan rencana strategis di bidang pendidikan dan memahami kebijakan pendidikan.
- 3) Menguasai konsep kepemimpinan dan manajemen pendidikan yang didalamnya seorang kepala sekolah harus mampu memahami konsep kepemimpinan pendidikan dalam tugas, peran, dan fungsi kepala sekolah, memahami konsep manajemen pendidikan dalam tugas, peran, dan fungsi kepala sekolah, memahami konsep dan penerapan manajemen berbasis

sekolah, dan dapat memahami konsep serta penerapan manajemen mutu sekolah.

Kepala sekolah professional dalam paradigma baru manajemen pendidikan akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaharuan sistem pendidikan di sekolah. Kepala sekolah professional juga mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajerial sebagai kepala sekolah.

Menurut E. Mulyasa (2004: 89) bahwa dampak dalam melaksanakan tugas berdasarkan fungsi-fungsi manajerial kepala sekolah adalah kepemimpinan yang kuat, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, budaya mutu, teamwork yang kompak, cerdas, dan dinamis, kemandirian, partisipasi warga sekolah dan masyarakat, keterbukaan (transparansi) manajemen, kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik), evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, responsive dan antisipatif terhadap kebutuhan, akuntabilitas, dan sustanbilitas.

### **b. Pengembangan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

Tuntutan pengembangan kemampuan manajerial kepala sekolah menjadi dibutuhkan, sehubungan dengan keterbatasan yang ada pada diri sebagai manusia. Pengakuan diri ini diperlukan, mengingat manusia bukan mahluk yang serba bisa. Menurut Mulyasa (2004: 73), bahwa tidak semua kepala sekolah memiliki wawasan yang cukup memadai untuk melaksanakan tugas dan fungsinya dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Kemampuan manajerial kepala sekolah semakin penting untuk ditingkatkan sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efesien. Di samping itu, perkembangan ilmu

pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya yang diterapkan dalam kegiatan pendidikan di sekolah juga cenderung bergerak maju semakin pesat sehingga menuntut penguasaan secara profesional (Mulyasa, 2004: 25).

Pengembangan kemampuan manajerial kepala sekolah merupakan kebutuhan yang bersifat mendesak untuk segera dipenuhi dan diasah secara berkelanjutan. Pengembangan kemampuan tersebut, bisa dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan fungsional (Kemendiknas, 2011: 5). Model peningkatan kemampuan manajerial ini, merupakan tindakan yang dianggap efektif. Dampak dari hasil kegiatan peningkatan kemampuan yang diikuti atau dilaksanakan, terlihat dari pemanfaatan kemampuan yang telah diperoleh. Implementasi dari hasil pengembangan kemampuan tersebut, merupakan tujuan dan sasaran terpenting dari suatu kegiatan pengembangan diri. Karena pengembangan SDM tidak hanya sekedar meningkatkan kemampuan, tetapi juga menyangkut pemanfaatan kemampuan tersebut.

## **B. Hasil Penelitian yang Relevan**

Manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi memiliki kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Begitu juga yang terjadi di lingkup lembaga pendidikan, seperti dalam penelitian ini tentang “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah”. Pengelolaan akan berguna bagi organisasi/instansi itu sendiri, dalam kualitas dan eksistensinya dimasa yang akan datang. Adapun penelitian yang relevan atau mempunyai kesamaan dengan yang dilakukan oleh peneliti ini adalah sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Makhfudz (2010), dalam tesisnya yang berjudul “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Purwosari Pasuruhan”, yang kesimpulannya membahas bahwa proses manajemen yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Purwosari, Pasuruhan dalam meningkatkan kinerja guru tidak akan berjalan efektif tanpa adanya kompetensi manajerial yang mumpuni dan efektif yang dimiliki oleh kepala sekolah selaku manajer di sekolah, serta adanya dukungan dan kerjasama yang solid antara kepala sekolah, para guru maupun civitas academia lainnya. Dari hasil penelitian ini disarankan untuk kepala sekolah agar mempertahankan kualitas pendidikan yang diraih dan melakukan studi banding untuk mencari gagasan yang lebih baik, untuk penyelenggara sekolah lain agar menjadikan sekolah ini sebagai model atau percontohan sehingga mencapai prestasi yang sama, untuk mengambil kebijakan agar dilaksanakannya sertifikasi kepala sekolah dan memberikan otonomi yang lebih luas.

Penelitian lain yang relevan dilakukan oleh Tatik Nasilah (2007), dalam skripsinya yang berjudul “Peran Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA N 1 Kwanyar Bangkalan Madura”, yang kesimpulannya membahas bahwa faktor pendukung peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah kualitas guru, siswa dan sarana prasarana, sedangkan faktor yang dapat menghambat adalah kurang pengertian pihak wali murid untuk meningkatkan mutu pendidikan, tingkat kenakalan siswa, keraguan SDM di sekolah ini baik guru maupun siswa, kesulitan untuk menjalin dengan

lembaga tenaga kerja dikarenakan lulusan dari SMA 1 Kwanyar ini belum mempunyai ketrampilan kerja yang khusus seperti halnya di SMK. Selain itu yang menghambat dalam proses kegiatan belajar mengajar adalah fakta sarana dan prasarana yang sangat minim. Dalam mencegah hal tersebut kepala SMA 1 Kwanyar melakukan berbagai langkah yaitu menambah sarana dan prasarana, lebih intens dalam mensosialisasikan program-program yang telah dibuat dan meningkatkan kualitas produk (jasa dan lulusan) agar diakui mutunya sehingga dapat mempermudah meyakinkan kerjasama dengan lembaga lainnya.

### **C. Kerangka Pikir**

Sumber daya manusia memiliki fungsi yang sangat strategis dan merupakan sumber daya yang menggerakkan organisasi dalam mewujudkan pencapaian tujuan. Oleh karena itu, sebuah organisasi harus mampu mengelola, mendayagunakan dan mengembangkan sumber daya manusia yang dimiliki secara profesional sehingga upaya pencapaian tujuan organisasi terwujud secara nyata.

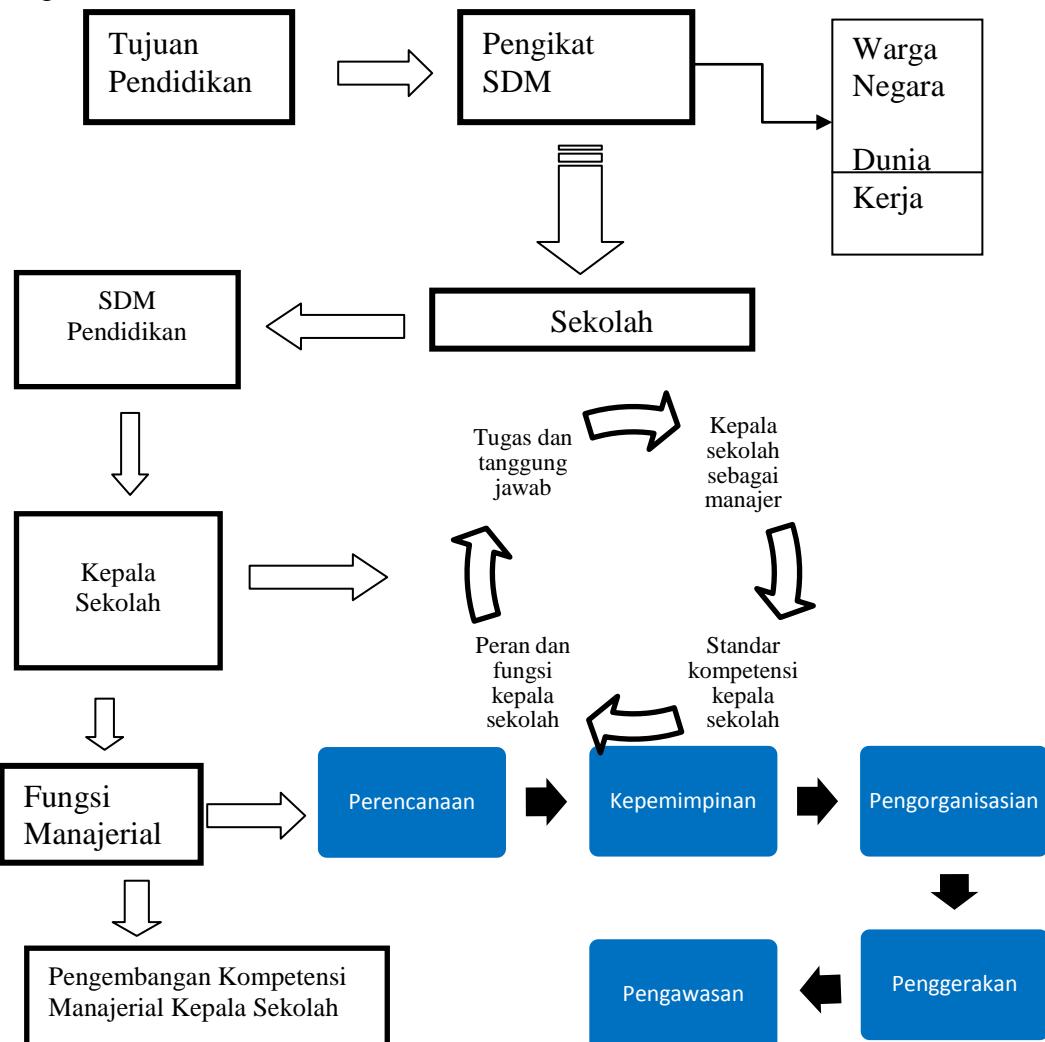
Penyelenggaraan pendidikan di Indonesia akan mencapai tujuan nasional yakni mencerdaskan kehidupan bangsa apabila di semua lembaga pendidikan baik dasar, menengah dan tinggi mempunyai sumber daya manusia yang berkompeten dalam bidangnya masing-masing. Sehubungan dengan hal tersebut, maka satuan pendidikan atau sekolah dituntut untuk dapat melaksanakan manajemen sumber daya manusianya secara baik, sehingga diharapkan mampu meningkatkan kualitas dalam memberikan pelayanan kepada pengguna jasa pendidikan. Sumber daya manusia yang ada di lingkungan sekolah diantaranya: kepala sekolah, guru, staf

tata usaha atau tenaga administrasi sekolah, laboran, pustakawan, penjaga sekolah, pesuruh, dan tenaga teknis lainnya.

Untuk mewujudkan sumber daya manusia di lembaga pendidikan yang dalam penelitian ini terfokus pada kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP se Kecamatan Banguntapan yang baik, maka diperlukan pelaksanaan kompetensi manajerial kepala sekolah yang tepat melalui pelaksanaan fungsi manajemen yang terdapat dalam ruang lingkup kompetensi manajerial kepala sekolah. Seorang kepala sekolah dituntut untuk selalu bertanggung jawab agar para guru, staf, dan siswa menyadari akan tujuan sekolah yang telah ditetapkan, dengan kesadaran tersebut para guru, staf dan siswa dengan penuh semangat, keyakinan melaksanakan tugas masing-masing dalam mencapai tujuan sekolah. Dalam hal ini guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas-tugas dengan penuh kesadaran, maka setiap kepala sekolah harus bertanggung jawab untuk menyediakan segala dukungan, peralatan, fasilitas, berbagai peraturan dan suasana yang mendukung kegiatan. Kepala sekolah harus pula mampu memahami motivasi setiap guru, staf dan siswa, mengapa mereka bersikap dan berperilaku baik yang bersifat positif maupun reaksi yang tidak mendukung. Kepala sekolah harus selalu tampak sebagai sosok yang selalu dihargai, terpercaya, diteladani, dituruti segala perintahnya, sehingga kepala sekolah sebagai seorang pemimpin betul-betul berfungsi sebagai sumber inspirasi bawahan. Kepala sekolah harus selalu dapat menjaga memelihara keseimbangan antara guru, staf dan siswa di satu pihak dan kepentingan sekolah serta kepentingan masyarakat dipihak lain. Sehingga tercipta suasana keseimbangan, keserasian antara kehidupan sekolah dengan masyarakat.

Tiap kepala sekolah harus menyadari bahwa esensi kepemimpinan adalah kepengikutuan yang berarti kepemimpinan tidak akan terjadi apabila tidak didukung pengikut atau bawahan. Memberikan bimbingan, mengadakan koordinasi kegiatan, mengadakan pengendalian/pengawasan dan mengadakan pembinaan agar masing-masing bawahan memperoleh tugas yang wajar dalam beban dan hasil usaha bersama.

Adapun skema alur kerangka pikir dalam penelitian ini dapat terlihat dalam bagan berikut:



Gambar 1. Bagan Kerangka Pikir Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

##### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif, karena data yang diperoleh berupa deskriptif dan angka yang pengolahannya menggunakan metode statistik yang digunakan lalu diinterpretasikan. Menurut Asmadi Alsa (2007: 13) pendekatan kuantitatif merupakan penelitian yang bekerja dengan angka, yang datanya berwujud bilangan (skor atau nilai, peringkat, atau frekuensi), yang dianalisis dengan menggunakan statistik untuk menjawab pertanyaan atau hipotesis penelitian yang sifatnya spesifik, dan untuk melakukan prediksi bahwa suatu variabel tertentu mempengaruhi variabel yang lain. Dalam penelitian ini hanya terdapat satu variabel yaitu kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP.

##### **2. Tempat dan Waktu Penelitian**

###### **a. Tempat Penelitian**

Dilakukan di Sekolah Menengah Pertama Negeri dan Swasta se Kecamatan Banguntapan, Kabupaten Bantul.

###### **b. Waktu Penelitian**

Dilakukan dari pembuatan proposal sampai dengan laporan pada bulan Maret 2013 sampai dengan bulan Juli 2013.

## B. Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut Sudjana (2005: 6) populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin, hasil menghitung ataupun pengukuran, kuantitatif maupun kualitatif mengenai karakteristik tertentu dari semua anggota kumpulan yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari sifat-sifatnya.

Sekolah Menengah Pertama di Kecamatan Banguntapan berjumlah 7 SMP yang terdiri dari 5 Sekolah Negeri dan 2 Sekolah Swasta. Populasi jumlah kepala sekolah yaitu 7 orang, dan jumlah guru keseluruhan yaitu 237 orang guru.

**Tabel 1. Jumlah Populasi Guru dan Kepala Sekolah se kecamatan Banguntapan Kabupaten Bantul.**

NO.	NAMA SEKOLAH	JUMLAH KEPALA SEKOLAH	JUMLAH GURU
1.	SMP N 1 Banguntapan	1 orang	55 orang
2.	SMP N 2 Banguntapan	1 orang	31 orang
3.	SMP N 3 Banguntapan	1 orang	46 orang
4.	SMP N 4 Banguntapan	1 orang	25 orang
5.	SMP N 5 Banguntapan	1 orang	26 orang
6.	SMP Bina Jaya Banguntapan	1 orang	26 orang
7.	SMP Muhammadiyah Banguntapan	1 orang	28 orang
<b>Jumlah</b>		<b>7 orang</b>	<b>237 orang</b>

**Sumber :** *Data Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul tahun 2013, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.*

Sutrisno Hadi (2004: 222) menyatakan bahwa sampel adalah sebagian populasi yang akan diselidiki. Menurut Suharsimi Arikunto “Penelitian sampel baru boleh dilaksanakan apabila keadaan subjek di dalam populasi benar-benar homogen. Apabila subjek populasi tidak homogen, maka kesimpulannya tidak boleh diberlakukan bagi seluruh populasi (hasilnya tidak boleh

digeneralisasikan)" (2002: 110). Penelitian ini merupakan penelitian sampel sehingga cara pengambilan sampel penelitian ini dilakukan dengan cara random sampling. Teknik sampling ini digunakan karena peneliti mencampur subjek-subjek di dalam populasi sehingga semua subjek dianggap sama. Peneliti dapat memberi hak yang sama kepada setiap subjek untuk memperoleh kesempatan dipilih menjadi sampel, sehingga penelitian terbebas dari perasaan ingin mengistimewakan satu atau beberapa subjek untuk dijadikan sampel.

Sugiyono (2011: 86) menyatakan bahwa jumlah anggota sampel sering dinyatakan dengan ukuran sampel. Jumlah sampel yang diharapkan 100% mewakili populasi adalah sama dengan jumlah anggota populasi itu sendiri. Jadi bila jumlah populasi 1000 dan hasil penelitian itu akan diberlakukan untuk 1000 orang tersebut tanpa ada kesalahan, maka jumlah sampel yang diambil sama dengan jumlah populasi tersebut yaitu 1000 orang. Makin besar jumlah sampel mendekati populasi, maka peluang kesalahan generalisasi semakin kecil dan sebaliknya makin kecil jumlah sampel menjauhi populasi, maka makin besar kesalahan generalisasi (diberlakukan umum).

Menurut Sugiyono (2011: 87) rumus untuk menghitung ukuran sampel dari populasi yang diketahui jumlahnya dikembangkan dari *Isaac* dan *Michael* adalah sebagai berikut:

$$\frac{S = \lambda^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{d^2 (N - 1) + \lambda^2 \cdot P \cdot Q}$$

Keterangan :  $\lambda^2$  dengan  $dk = 1$ , taraf kesalahan bisa 1%, 5%, 10%.

$P = Q = 0,5$ .  $d = 0,05$ .  $s = \text{Jumlah Sampel}$

Dari rumus diatas dapat dihitung besarnya sampel yang akan diambil pada saat penelitian :

$$\begin{aligned} S &= \frac{\lambda^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{d^2 (N - 1) + \lambda^2 \cdot P \cdot Q} \\ &= \frac{3,841 \times 237 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2 (237 - 1) + 3,841 \times 0,5 \times 0,5} \\ &= \frac{227,57925}{0,59 + 0,96025} \\ &= \frac{227,57925}{1,55025} \\ &= 146,80165 \\ &= 147 \end{aligned}$$

Dengan hasil di atas, maka total jumlah responden untuk guru SMP se Kecamatan Banguntapan adalah 147 orang.

**Tabel 2. Jumlah Penentuan Sampel dari Populasi Guru SMP se Kecamatan Banguntapan Kabupaten Bantul.**

N O.	NAMA SEKOLAH	PENENTUAN JUMLAH SAMPEL	JUMLAH SAMPEL
1.	SMP N 1 Banguntapan	$55/237 \times 147 = 34,11$	34 orang
2.	SMP N 2 Banguntapan	$31/237 \times 147 = 19,22$	19 orang
3.	SMP N 3 Banguntapan	$46/237 \times 147 = 28,53$	29 orang
4.	SMP N 4 Banguntapan	$25/237 \times 147 = 15,50$	16 orang
5.	SMP N 5 Banguntapan	$26/237 \times 147 = 16,12$	16 orang
6.	SMP Bina Jaya Banguntapan	$26/237 \times 147 = 16,12$	16 orang
7.	SMP Muhammadiyah Banguntapan	$28/237 \times 147 = 17,36$	17 orang
<b>JUMLAH</b>			<b>147 orang</b>

Dengan hasil di atas, dalam penelitian ini sampel yang akan diambil dalam jumlah populasi tersebut menggunakan teknik *proporsional random sampling*. Alasan pengambilan sampel secara acak ini dikarenakan jumlah populasi yang bersifat homogen. Adapun jumlah responden SMP Se Kecamatan Banguntapan, Kabupaten Bantul DIY sebagai berikut.

**Tabel 3. Besar Sampel Penelitian**

No	Nama Sekolah	Jumlah Guru (Pendidik)
1.	SMP N 1 Banguntapan	34 orang
2.	SMP N 2 Banguntapan	19 orang
3.	SMP N 3 Banguntapan	29 orang
4.	SMP N 4 Banguntapan	16 orang
5.	SMP N 5 Banguntapan	16 orang
6.	SMP Bina Jaya Banguntapan	16 orang
7.	SMP Muhammadiyah Banguntapan	17 orang

**Sumber :** Data primer yang sudah diolah

### **C. Definisi Operasional**

Definisi operasional dimaksudkan untuk memberikan gambaran yang jelas dan terarah tentang maksud judul penelitian sehingga tidak terjadi kesalahpahaman. Penelitian ini ingin mengetahui kepala sekolah dalam meningkatkan ketrampilan dan kecerdasan yang berkaitan dengan kemampuan untuk melakukan kerja sama dengan mengerjakan sesuatu melalui orang lain, baik kemampuan membuat perencanaan, kepemimpinan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan.

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kompetensi manajerial kepala sekolah yang berpedoman pada Permendiknas No. 13 Tahun 2007, yaitu kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan aktifitas penyusunan perencanaan sekolah, penyusunan rencana operasional pengembangan sekolah, penyusunan Rencana Anggaran dan Kegiatan (RAK), memimpin sekolah, pengembangan organisasi sekolah, menciptakan budaya organisasi sekolah, menciptakan iklim organisasi sekolah, mengelola guru dan staf dalam pemberdayaan SDM, mengelola sarana dan prasarana, mengelola humas, mengelola peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum, mengelola keuangan sekolah, mengelola ketatausahaan sekolah, mengelola unit layanan khusus sekolah, mengelola sistem informasi sekolah, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi sekolah, monitoring pelaksanaan program kegiatan sekolah, melakukan kegiatan evaluasi kegiatan sekolah, pelaporan program kegiatan sekolah serta merencanakan tindak lanjut setiap program sekolah.

## **D. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik kuesioner berupa angket. Dipandang dari jawaban yang diberikan merupakan kuesioner tidak langsung, karena responden menjawab tentang orang lain. Dipandang dari bentuknya penelitian ini menggunakan check list, yakni sebuah daftar di mana responden tinggal membubuhkan tanda check (✓) pada kolom yang sesuai.

Menurut Riduwan (2007: 25-26) angket adalah daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain bersedia memberikan respons (responden) sesuai dengan permintaan pengguna. Dengan angket ini peneliti dapat memberikan sejumlah pertanyaan kepada responden sesuai dengan permasalahan dalam penelitiannya. Angket ini diberikan kepada seluruh guru SMP se Kecamatan Banguntapan yang dijadikan sampel penelitian.

Alasan teknis menggunakan angket sebagai metode utama dalam penelitian ini yaitu biaya relatif murah, waktu untuk mendapatkan data singkat, dan dapat dilakukan terhadap subyek dengan jumlah besar sedangkan alasan akademis menggunakan angket adalah angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Angket merupakan teknik pengumpulan data yang efisien apabila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Beberapa kelebihan dengan metode angket yaitu biaya murah, waktu untuk mendapatkan data relatif singkat, tidak dibutuhkan keahlian lapangan yang diselidiki, dan dilakukan sekaligus terhadap

subyek yang jumlahnya besar. Angket dibagikan kepada seluruh guru Sekolah Menengah Pertama yang dijadikan sampel penelitian, untuk mengetahui bagaimana fungsi manajerial kepala sekolah se Kecamatan Banguntapan.

Sesuai dengan teknik pengumpulan data dalam penelitian ini, instrument yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket. Angket yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan angket tertutup, sehingga responden tinggal memilih jawaban yang telah disediakan oleh peneliti. Adapun skala pengukuran yang digunakan di dalam angket yaitu menggunakan skala *likert*. Skala *likert* ini digunakan untuk mengukur seberapa tinggi persepsi guru tentang bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah. Adapun alternatif jawaban dan skor penilaian yang digunakan yaitu skor (5) untuk jawaban Sangat Tinggi, skor (4) untuk jawaban Tinggi, skor (3) untuk jawaban Sedang, skor (2) untuk jawaban Rendah, dan skor (1) untuk jawaban Sangat Rendah. Menurut Riduwan (2007: 27) angket tertutup (angket terstruktur) adalah angket yang disajikan dalam bentuk sedemikian rupa sehingga responden diminta untuk memilih satu jawaban yang sesuai dengan karakteristik dirinya dengan cara memberikan tanda silang (X) atau tanda checklist (/).

## E. Istrumen Penelitian

### 1. Pengembangan Instrumen

**Tabel 4. Kisi-kisi Instrumen Penelitian Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

Sub Komponen	Indikator	Sub Indikator	Sumber Data	Metode	No Item	Jumlah Item
1. Perencanaan	a. Penyusunan perencanaan sekolah	a. Mampu menetapkan kriteria atau standar pencapaian program secara jelas	Guru	Angket	1	1
	b. Penyusunan rencana operasional pengembangan sekolah	a. Mampu menyusun perencanaan sekolah jangka pendek b. Mampu menyusun rencana sekolah jangka menengah c. Mampu menyusun rencana sekolah jangka panjang	Guru	Angket	2, 3, 4	3
	c. Penyusunan RAPBS	a. Mampu menyusun penerimaan dan pengeluaran yang direncanakan dalam satu periode kebijaksanaan keuangan b. Mampu memaksimalkan anggaran untuk sekolah dan unsur-unsur pimpinan	Guru	Angket	5, 6	2

		c. Mampu memaksimalkan anggaran untuk program – program dan kegiatannya	Guru	Angket	7	1
2. Kepemimpinan	Memimpin sekolah	a. Mampu memberikan informasi terbaru dan berbagai ketrampilan kepada guru dan staf b. Mampu melakukan komunikasi terbuka kepada guru dan staf c. Mampu mendengarkan dan menanggapi keluhan dari guru maupun staf d. Mampu menyediakan kebutuhan warga sekolah e. Mampu menempatkan diri sesuai kondisi di setiap kesempatan f. Mampu menggunakan pendekatan yang mendalam apabila terdapat masalah pada warga sekolah	Guru	Angket	8 9 10 11 12 13	6
3. Pengorganisasian	a. Pengembangan organisasi sekolah	a. Mampu menyusun struktur organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan b. Mampu membuat rincian tugas pokok setiap unit kerja c. Mampu menempatkan personalia sesuai dengan kebutuhan di sekolah d. Mampu mengembangkan organisasi informal sekolah secara efektif	Guru	Angket	19, 20, 21, 22, 23	5
	b. Menciptakan budaya organisasi sekolah	Mampu menciptakan iklim kerja yang efisien, kreatif dan inovatif di sekolah	Guru	Angket	24, 25	2
	c. Menciptakan iklim organisasi sekolah	a. Mampu menciptakan lingkungan fisik sekolah yang nyaman, bersih, dan indah b. Mampu menciptakan suasana iklim kerja yang sehat dan harmonis	Guru	Angket	26, 27	2
4. Penggerakan	a. Mengelola	a. Mampu mengelola	Guru	Angket	28,	5

	guru dan staf dalam pemberdayaan SDM	<p>kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan sekolah</p> <p>b. Mampu melaksanakan rekruitmen dan seleksi guru dan staf</p> <p>c. Mampu mengelola pembinaan terkait dengan tugas guru dan staf</p> <p>d. Mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf</p>			29, 30, 31, 32	
	b. Mengelola sarana dan prasarana	<p>a. Mampu mengelola pengadaan fasilitas sekolah</p> <p>b. Mampu mengelola pengadaan sarana sekolah</p> <p>c. Mampu mengelola pemeliharaan fasilitas yang bersifat preventif maupun perawatan kerusakan fasilitas sekolah</p> <p>d. Mampu mengelola pelaksanaan kegiatan inventaris</p>	Guru	Angket	33, 34, 35, 36	4
	c. Mengelola Humas	<p>a. Mampu melakukan pendekatan dalam rangka mendapat dukungan dari lembaga pemerintah, swasta, dan masyarakat</p> <p>b. Mampu memperoleh dukungan positif dari komite sekolah</p> <p>c. Mampu memelihara hubungan dengan masyarakat sekitar</p> <p>d. Mampu berkomunikasi secara terbuka dalam batas tertentu</p>	Guru	Angket	37, 38, 39, 40, 41	5
	d. Mengelola Peserta didik	<p>a. Mampu melakukan penerimaan peserta didik sesuai dengan peraturan</p> <p>b. Mampu melaksanakan layanan bimbingan dan konseling bagi peserta didik</p> <p>c. Mampu melaksanakan tata tertib sekolah bagi peserta didik</p> <p>d. Mampu memberikan dukungan dan apresiasi bagi para peserta didik</p>	Guru	Angket	42, 43, 44, 45	4

		yang berprestasi maupun peserta didik yang kurang mampu				
	e. Mengelola Pengembangan Kurikulum	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mampu mengembangkan rencana dan program pembelajaran</li> <li>b. Mampu melaksanakan metode pembelajaran yang efektif</li> <li>c. Mampu mengelola kegiatan pengembangan sumber dan alat pembelajaran</li> <li>d. Mampu membuat jadwal pelajaran</li> </ul>	Guru	Angket	46, 47, 48, 49, 50	5
	f. Mengelola Keuangan Sekolah	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mampu mengupayakan sumber – sumber keuangan sekolah</li> <li>b. Mampu mengkoordinasikan pembelajaran keuangan</li> <li>c. Mampu menyampaikan laporan keuangan sesuai dengan peraturan yang berlaku</li> </ul>	Guru	Angket	51, 52, 53, 54	4
	g. Mengelola Ketatausahaan sekolah	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mampu mengelola surat masuk dan surat keluar</li> <li>b. Mampu mendokumentasikan arsip sekolah</li> <li>c. Mampu mengelola kelengkapan administrasi sekolah</li> <li>d. Mampu mengelola administrasi sekolah</li> </ul>	Guru	Angket	55, 56, 57, 58, 59	5
	h. Mengelola Unit Layanan Khusus sekolah	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mampu mendayagunakan unit layanan kesehatan sekolah secara optimal</li> <li>b. Mampu mengkoordinasikan pengelolaan kantin sehat di sekolah</li> <li>c. Mampu mengkoordinasikan pengelolaan koperasi sekolah</li> <li>d. Mampu mengelola perpustakaan sekolah sebagai sumber belajar</li> </ul>	Guru	Angket	60, 61, 62, 63	4
	i. Mengelola Sistem Informasi sekolah	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mampu mengelola pemanfaatan teknologi informasi untuk menyusun database sekolah</li> </ul>	Guru	Angket	64, 65, 66, 67	4

		<p>b. Mampu mengelola sistem informasi sekolah supaya mudah diakses</p> <p>c. Mampu menerima seluruh informasi yang masuk dengan baik dalam mengambil keputusan</p>				
	j. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi sekolah	<p>a. Mampu mengembangkan prosedur dan mekanisme sistem layanan informasi</p> <p>b. Mampu mengkoordinasikan pemanfaatan teknologi informasi dalam pembelajaran</p> <p>c. Mampu mengatur pemanfaatan teknologi informasi untuk pengembangan sistem manajemen sekolah</p>	Guru	Angket	68, 69, 70, 71	6
5. Pengawasan	a. Monitoring pelaksanaan program kegiatan sekolah	<p>a. Mampu melakukan monitoring terhadap keberhasilan program sekolah</p> <p>b. Mampu memantau pelaksanaan program sekolah secara rutin</p>	Guru	Angket	72, 73	2
	b. Evaluasi pelaksanaan program kegiatan sekolah	Mampu melaksanakan evaluasi terhadap pelaksanaan program	Guru	Angket	74	1
	c. Pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah	Mampu menyampaikan laporan setiap program sekolah	Guru	Angket	75	1
	d. Merencanakan tindak lanjut	Mampu merencanakan tindak lanjut setiap program sekolah setelah di evaluasi	Guru	Angket	76	1

### 3. Uji Coba Instrumen

Uji coba instrumen yaitu digunakan untuk mengetahui tingkat kesahihan (validitas) dan tingkat keandalan (reabilitas). Dengan adanya instrumen maka dapat diketahui butir-butir yang valid dan reliabel dalam penelitian. Uji coba instrumen dilakukan kepada seluruh guru Sekolah Menengah Pertama Kabupaten Bantul yang dijadikan sampel penelitian. Uji coba instrumen mengetahui tingkat validitas dan reabilitas untuk variabel kompetensi manajerial kepala sekolah.

#### a. Uji validitas

Menurut Saifuddin Azwar (2006: 6) validitas mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur tersebut mampu memberikan hasil ukur sesuai maksud pengukuran, sedangkan cermat berarti bahwa pengukuran tersebut mampu memberikan gambaran mengenai perbedaan yang sekecil-kecilnya diantara subyek yang satu dengan yang lain. Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan, dan mampu mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Menurut Sugiyono (2010: 134) item yang mempunyai korelasi positif dengan kriteria (skor total) serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula.

Untuk mengukur validitas angket salah satunya yaitu menggunakan rumus korelasi *Pearson Corelation Product Moment* yang dikemukakan oleh (Suharsimi Arikunto, 2009: 81) yaitu:

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

Keterangan:

$r_{XY}$  = Koefisien Korelasi

$\Sigma X$  =  $\Sigma$  skor item

$\Sigma Y$  =  $\Sigma$  skor total

$X^2$  =  $\Sigma$  kuadrat skor item

$Y^2$  =  $\Sigma$  kuadrat skor total

$XY$  =  $\Sigma$  perkalian skor item dengan skor total

$N$  = Jumlah Responden

Menurut Sugiyono (2012: 183), jika  $r_{XY}$  atau koefisien korelasi sama dengan 0,3 atau lebih dari 0,3 maka instrumen dinyatakan valid, jadi jika korelasi antar skor kurang dari 0,3 maka instrumen dinyatakan tidak valid.

Butir-butir yang digunakan dalam pengumpulan data adalah butir – butir yang valid, karena  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel yakni  $r$  hitung lebih besar dari 0,361. Adapun hasil perhitungannya adalah item pertanyaan untuk variabel kompetensi manajerial sebanyak 76 butir. Setelah dilakukan uji validitas menghasilkan seluruh item pertanyaan valid. Sehingga seluruh item pertanyaan dapat digunakan pada penelitian yakni sebanyak 76 butir.

## b. Uji Reliabilitas

Instrumen yang baik selain valid juga harus reliable atau dapat diandalkan. Reliabilitas sama dengan konsistensi atau keajegan. Suatu instrument penelitian dikatakan mempunyai nilai reliabilitas yang tinggi, apabila tes yang dibuat mempunyai konsisten dalam mengukur yang hendak diukur. Ini berarti reliabel suatu tes memiliki persyaratan, maka semakin yakin dapat dikatakan bahwa dalam hasil yang diperoleh suatu tes mempunyai hasil yang sama ketika dilakukan tes memiliki persyaratan, maka semakin yakin dapat dikatakan bahwa dalam hasil yang diperoleh suatu tes mempunyai hasil yang sama ketika dilakukan tes kembali (Soekardi, 2008: 128). Untuk mengukur reliabilitas dalam penelitian ini digunakan model *Internal consistency* (konsisten internal), perhitungan reliabilitas instrumen dilakukan dengan rumus *Alpha Cronbach*.

Pengujian instrument penelitian ini menggunakan rumus *Alpha* sebagai berikut:

$$r_{ii} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \vartheta_b^2}{\vartheta_1^2} \right)$$

Keterangan:

$r_{ii}$  = reliabilitas instrument

$k$  = banyaknya butir pertanyaan

$\sum \vartheta_b^2$  = jumlah varians butir

$\vartheta_1^2$  = varians total

Instrumen dikatakan reliabel jika memiliki koefisien reliabelnya lebih dari 0,60. Jika koefisien kurang dari 0, 60 maka instrumen tersebut tidak reliabel

(Sugiyono, 2012: 184). Perhitungan uji reliabilitas ini dibantu dengan menggunakan program *SPSS* versi 16.0.

Hasil uji reliabilitas instrumen yang berjumlah 76 item, nilai reliabilitasnya adalah 0,982. Sehingga hasil perhitungan menyatakan bahwa nilai signifikansi  $>0,800$ , maka dapat dinyatakan reliabel dengan tingkat indeks reliabilitas sangat kuat.

## **F. Teknik Analisis Data**

Dalam penelitian kuantitatif, analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan statistik. Statistik yang digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini, yaitu statistik deskriptif. Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Penelitian yang dilakukan pada populasi (tanpa diambil sampelnya) jelas akan menggunakan statistik deskriptif dalam analisisnya. Tetapi bila penelitian dilakukan pada sampel, maka analisisnya dapat menggunakan statistik deskriptif maupun inferensial. Statistik deskriptif dapat digunakan bila peneliti hanya ingin mendeskripsikan data sampel, dan tidak ingin membuat kesimpulan yang berlaku untuk populasi dimana sampel diambil. Mengenai data dengan statistik deskriptif peneliti perlu memperhatikan terlebih dahulu jenis datanya. Jika peneliti mempunyai data diskrit, penyajian data yang dapat dilakukan adalah

mencari frekuensi mutlak, frekuensi relatif (mencari persentase), serta mencari ukuran tendensi sentralnya yaitu: modus, median dan mean. Sesuai dengan namanya, deskriptif hanya akan mendeskripsikan keadaan suatu gejala yang telah direkam melalui alat ukur kemudian diolah sesuai dengan fungsinya. Hasil pengolahan tersebut selanjutnya dipaparkan dalam bentuk angka-angka sehingga memberikan suatu kesan lebih mudah ditangkap maknanya oleh siapapun yang membutuhkan informasi tentang keberadaan gejala tersebut. Langkah teknik analisis data meliputi:

a. Persiapan

- Mengecek nama dan kelengkapan identitas pengisi.
- Mengecek kelengkapan data yakni isi instrumen pengumpulan data.
- Mengecek isian data yang termuat didalam instrument yang diisi.

b. Tabulasi

- Memberikan skor atau penilaian terhadap item-item yang perlu diberikan skor.
- Memberi kode-kode terhadap item-item yang perlu diberi skor.
- Mengubah jenis data, yang disesuaikan dan dimodifikasi dengan teknik analisis yang akan digunakan.

Dari hasil tabulasi tersebut, dilakukan perhitungan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$P = \frac{n}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

P = Jumlah Prosentase

$n$  = Jumlah skor total jawaban dari responden

$N$  = Jumlah skor total yang diharapkan

Penskoran menggunakan skala lima jawaban dengan rentang nilai lima sampai satu, sehingga skor maksimum ideal diperoleh apabila semua butir dapat skor lima, dan skor minimum ideal diperoleh apabila semua butir di komponen tersebut mendapat skor satu. Skor maksimum apabila diprosentasekan akan diperoleh jumlah prosentase sebesar 100% dan skor minimum ideal apabila diprosentasekan akan diperoleh jumlah prosentase sebesar 0%. Setiap hasil jumlah prosentase dari butir pernyataan kemudian dibuat rentang 0-100% yang dibagi menjadi lima kelas yang kemudian diinterpretasikan sebagai berikut.

**Tabel 5. Interpretasi Jumlah Persentase**

<b>Jumlah Prosentase</b>	<b>Kategori</b>
81 – 100 %	Sangat Tinggi
61 – 80 %	Tinggi
41 – 60 %	Sedang
21 – 40 %	Rendah
0 – 20 %	Sangat Rendah

Kriteria tersebut disusun dengan pertimbangan bahwa statistik deskriptif yakni mengungkap apa adnya hasil yang diperoleh tanpa melakukan manipulasi. Analisis yang digunakan menggunakan analisis yang bersifat kuantitatif deskriptif dimana data-data yang diperoleh melalui angket berupa skor yang dihitung menggunakan rumus statistik. Kemudian hasil tersebut disajikan secara deskriptif menggunakan tabel untuk melihat hasil persentase.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

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

Penelitian tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dilaksanakan di Sekolah Menengah Pertama se Kecamatan banguntapan Kabupaten Bantul. Jumlah Sekolah Menengah Pertama se Kecamatan Banguntapan adalah 7 sekolah, yang terdiri dari 5 sekolah negeri dan 2 sekolah swasta. Tiga sekolah diantaranya sudah berstandar nasional, yaitu SMP N 1 Banguntapan yang beralamat di Jalan Karangturi, Baturetno, Banguntapan, Kabupaten Bantul 55197 Telp/Fak. 0274-377822, SMP N 2 Banguntapan yang beralamat di Karangsari, Banguntapan, Kabupaten Bantul Kode Pos 55198 Telp 0274-382754, dan SMP N 3 Banguntapan yang beralamat di Jalan Ngablak No.84 Jambidan, Banguntapan Kabupaten Bantul Telp 0274-7493207. Kemudian dua sekolah lainnya yang berstatus negeri adalah SMP N 4 Banguntapan yang beralamat di Grojokan, Tamanan, Banguntapan Kabupaten Bantul, 55191 Telp.0274-4396554, dan SMP N 5 Banguntapan yang beralamat di Sanggrahan, Potorono, Banguntapan, Kabupaten Bantul 55196 Telp. 0274-6830770. Sekolah yang berstatus swasta yaitu SMP Muhammadiyah Banguntapan yang beralamat di Wiyoro lor, Baturetno, Banguntapan, Kabupaten Bantul 55197, dan SMP Bina Jaya Banguntapan yang beralamat di Jalan Wonosari km 5 Pandansari, Banguntapan, Kabupaten Bantul Telp. 0274-3154612.

Sekolah menengah pertama se Kecamatan Banguntapan memiliki jumlah siswa sebanyak 2666 siswa. Adapun rincian jumlah siswa sekolah menengah pertama se Kecamatan Banguntapan adalah sebagai berikut.

**Tabel 6. Jumlah Siswa SMP se Kecamatan Banguntapan**

No.	Nama Sekolah	Jenis Kelamin		Jumlah Siswa
		L	P	
1.	SMP N 1 Banguntapan	287	358	645 siswa
2.	SMP N 2 Banguntapan	204	221	425 siswa
3.	SMP N 3 Banguntapan	316	321	637 siswa
4.	SMP N 4 Banguntapan	157	167	324 siswa
5.	SMP N 5 Banguntapan	177	147	324 siswa
6.	SMP Muhammadiyah Banguntapan	119	98	217 siswa
7.	SMP Bina Jaya Banguntapan	45	49	94 siswa
<b>Total</b>				<b>2666 siswa</b>

Ketujuh sekolah menengah pertama se Kecamatan Banguntapan ini mempunyai visi dan misi yang akan dicapai dalam meningkatkan efektifitas pembelajaran.

Visi SMP N 1 Banguntapan yakni beriman dan bertaqwa, unggul dalam prestasi, kompetitif, berwawasan IPTEK dan lingkungan hidup, sedangkan misi SMP N 1 Banguntapan adalah menumbuhkan pemahaman dan penghayatan terhadap ajaran agama sebagai sumber kearifan dalam bertindak, melaksanakan pengembangan KTSP yang berwawasan IPTEK dan lingkungan hidup, melaksanakan peningkatan proses pembangunan secara efektif dan efisien dalam program bilingual dan LSBS, menumbuhkan semangat apresiasi, olahraga, IPTEK pada seluruh warga sekolah yang peka dan peduli lingkungan hidup, meningkatkan kinerja dan profesionalisme bagi tenaga pendidik dan kependidikan, menciptakan lingkungan sekolah bersih, sehat, dan berbasis pada

pelestarian lingkungan pencegahan, pencemaran, dan kerusakan lingkungan hidup.

Visi SMP N 2 Banguntapan yakni berprestasi, terampil, dan berakhak mulia, sedangkan misi SMP N 2 Banguntapan adalah meningkatkan efektifitas pembelajaran dan bimbingan, melaksanakan bimbingan penulisan Karya Ilmiah Remaja (KIR), meningkatkan pembinaan olahraga, meningkatkan ekstrakurikuler seni, meningkatkan ekstrakurikuler bahasa inggris, mengoptimalkan ekstrakurikuler computer, meningkatkan bimbingan dalam kegiatan keagamaan, mengoptimalkan terlaksananya tata tertib sekolah, dan meningkatkan budaya hidup bersih dan sehat.

Visi SMP N 3 Banguntapan yakni unggul dalam prestasi, berakhak mulia dan kreatif, sedangkan misi SMP N 3 Banguntapan adalah melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara aktif, dengan menerapkan prinsip pembelajaran “pakem” dan CTL sehingga setiap siswa dapat berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimilikinya, optimalisasi kegiatan pengembangan diri melalui karya ilmiah remaja baik dalam pembelajaran di kelas maupun diluar kelas (ekstrakurikuler), optimalisasi pembelajaran berbasis TIK yang mencakup penggunaan IPTEK/TIK dan akses internet dalam KBM, melaksanakan kegiatan keagamaan untuk menumbuhkan penghayatan dan pengamalan terhadap agama yang dianut sehingga menjadi kearifan dalam bertindak, mengembangkan sikap 3A, “Asah-Asih-Asuh” terhadap semua warga sekolah, membudayakan sikap disiplin dalam setiap aspek kegiatan sekolah, optimalisasi kegiatan pengembangan diri melalui ekstrakurikuler olah raga dan

mengirim atlet – atlet dalam berbagai cabang lomba, optimalisasi kegiatan pengembangan diri melalui ekstrakurikuler seni budaya, yang mencakup seni tari, seni musik, seni lukis, seni drama dan apresiasi puisi, melatih keberanian berkomunikasi bahasa inggris dan membekali siswa life skill melalui kegiatan ekstrakurikuler.

Visi SMP N 4 Banguntapan yakni disiplin, berprestasi, dan berakhlaq mulia, sedangkan misi SMP N 4 Banguntapan adalah melaksanakan tata tertib sekolah dengan disiplin, melaksanakan pembelajaran yang efektif, efisien, dan menyenangkan, melaksanakan pembelajaran berbasis teknologi dan informasi, mengefektifkan kegiatan pengembangan diri/ekstrakurikuler, melaksanakan pendidikan karakterdi dalam semua mata pelajaran, melaksanakan budaya 5S (salam, senyum, sapa, sopan, santun), mengutamakan musyawarah dalam mengambil keputusan, melaksanakan ibadah sesuai dengan agama dan keyakinanNya, melaksanakan 9K (ketertiban, keamanan, kebersihan, keindahan, kerindangan, kekeluargaan, kesehatan, keteladanan, keterbukaan).

Visi SMP N 5 Banguntapan yakni berakhlaq mulia, berilmu, berkarya nyata, dan berkepribadian Indonesia, sedangkan misi SMP N 5 Banguntapan adalah meningkatkan keimanan dan ketaqwaan warga sekolah, mnewujudkan pembiasaan yang sopan, santun, berbudi pekerti luhur kepada setiap warga sekolah, menanamkan nilai – nilai kebersamaan dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara demi terwujudnya persatuan dalam Negara kesatuan Republik Indonesia, meningkatkan prestasi akademik maupun non akademik untuk peringkat kecamatan, kabupaten dan provinsi, lulusan banyak diterima di

sekolah lanjutan atas SMA/SMK Negeri, dan meningkatkan prestasi di bidang seni, budaya, olahraga, dan ketrampilan.

SMP Muhammadiyah Banguntapan berakreditasi “B”. Adapun visi SMP Muhammadiyah Banguntapan yakni cerdas, terampil, islami, berakhhlak mulia dan kompetitif, sedangkan misi SMP Muhammadiyah Banguntapan adalah melaksanakan pembinaan sholat dhuha dan dzuhur berjamaah, memberikan beasiswa peserta didik berprestasi, melakukan pendalaman materi mata pelajaran yang diujnasionalkan, melakukan tes mata pelajaran yang diujnasionalkan, penambahan buku pegangan untuk guru dan siswa, melakukan pembelajaran Al-Quran /TPA, melakukan pembelajaran komputer dan TI, melakukan pembelajaran muatan local PKK/membatik, melakukan workshop pengembangan media pembelajaran berbasis IT, mengikuti lomba MTQ dan porseni, mengadakan pengajian peserta didik dan pesantren ramadhan, melaksanakan pembiasaan bersalaman 5S (senyum, sapa, salam, sopan, dan santun), melaksanakan pembelajaran pengembangan diri HW, tapak suci, marchingband, dan karawitan, melaksanakan inovasi pembelajaran secara bertahap diantaranya lesson study, melengkapi sarana pembelajaran komputer.

SMP Bina Jaya Banguntapan berakreditasi “B”. Adapun visi SMP Bina Jaya Banguntapan yakni terwujudnya sekolah yang berkualitas dan berkepribadian mulia, sedangkan misi SMP Bina Jaya Banguntapan adalah meningkatkan prestasi akademik maupun non akademik sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, mengembangkan kepribadian yang utuh, beriman, dan berakhhlak mulia, menciptakan keseimbangan IPTEK dan

imtaq pada peserta didik, serta menyiapkan generasi penerus yang tangguh, berdedikasi tinggi dan mandiri.

## **B. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Objek penelitian ini tentang kompetensi manajerial kepala sekolah menengah pertama se Kecamatan Banguntapan, Kabupaten Bantul. Bab ini menfokuskan pembahasan dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah yang dilihat dari lima aspek. Kelima aspek tersebut yaitu ditinjau dari aspek perencanaan, aspek kepemimpinan, aspek pengorganisasian, aspek penggerakan, dan aspek pengawasan.

Aspek perencanaan dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah yang dijabarkan ke dalam sub aspek yaitu penyusunan perencanaan sekolah, penyusunan rencana operasional pengembangan sekolah, dan penyusunan RAPBS.

Aspek kepemimpinan dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah yang dijabarkan ke dalam sub aspek yaitu memimpin sekolah, kemampuan menanamkan kedisiplinan, kemampuan melaksanakan pembagian tugas guru, dan kemampuan mengambil keputusan.

Aspek pengorganisasian dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah yang dijabarkan ke dalam sub aspek yaitu pengembangan organisasi sekolah, menciptakan budaya organisasi sekolah, dan menciptakan iklim organisasi sekolah.

Aspek penggerakan dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah yang dijabarkan ke dalam sub aspek yaitu mengelola guru dan staf dalam pemberdayaan SDM, mengelola sarana dan prasarana, mengelola humas, mengelola peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum, mengelola keuangan sekolah, mengelola ketatausahaan sekolah, mengelola unit layanan khusus sekolah, mengelola sistem informasi sekolah, dan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi sekolah.

Aspek pengawasan dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah yang dijabarkan ke dalam sub aspek yaitu monitoring pelaksanaan program kegiatan sekolah, evaluasi pelaksanaan program kegiatan sekolah serta merencanakan tindak lanjut.

Seluruh aspek tersebut dijabarkan ke dalam sub aspek yang ditetapkan sebagai pernyataan-pernyataan ke dalam bentuk angket. Keseluruhan angket telah disebarluaskan dan diisi oleh 147 responden. Berikut adalah hasil dari rekapitulasi deskripsi data kompetensi manajerial kepala sekolah menengah pertama se Kecamatan Banguntapan, Kabupaten Bantul.

**Tabel 7. Rekapitulasi Deskripsi Data Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dilihat Per Aspek**

No.	Aspek	Data Empirik	Data Ideal	%	Kategori
1	Perencanaan	3978	5145	77,31	Tinggi
2	Kepemimpinan	6363	8085	78,70	Tinggi
3	Pengorganisasian	5044	6615	76,25	Tinggi
4	Penggerakan	24627	32340	76,15	Tinggi
5	Pengawasan	2771	3675	75,40	Tinggi
<b>Total</b>		<b>42783</b>	<b>55860</b>	<b>76,58</b>	<b>Tinggi</b>

Rekapitulasi hasil persentase tertinggi dari keseluruhan aspek kompetensi manajerial kepala sekolah di kecamatan Banguntapan adalah aspek kepemimpinan kepala sekolah yang indikatornya meliputi, pelaksanaan tugas yang menjadi tanggungjawab kepala sekolah, penanaman kedisiplinan untuk seluruh warga sekolah, pelaksanaan pembagian tugas guru berdasarkan kemampuan guru, mendorong kegiatan sekolah yang kreatif, pengampilan keputusan secara cepat dan tepat, memberikan informasi terbaru dan berbagai ketrampilan kepada guru dan staf, melakukan komunikasi terbuka kepada guru dan staf, mendengarkan dan menanggapi keluhan dari guru dan staf, menyediakan kebutuhan warga sekolah, kemampuan menempatkan diri sesuai kondisi, dan kemampuan menggunakan pendekatan yang mendalam apabila terdapat masalah pada warga sekolah, yakni (78,70%) yang dikategorikan tinggi. Kemudian hasil persentase paling lemah dari rekapitulasi per aspek kompetensi manajerial kepala sekolah di kecamatan Banguntapan adalah aspek pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah yang indikatornya meliputi, pelaksanaan monitoring terhadap keberhasilan program sekolah, pemantauan pelaksanaan program sekolah secara rutin, melaksanakan evaluasi terhadap pelaksanaan program sekolah, kemampuan menyampaikan laporan setiap program sekolah, dan kemampuan merencanakan tindak lanjut setiap program sekolah setelah dievaluasi yakni (75,40%) yang masih dikategorikan tinggi.

Total skor keseluruhan dari seluruh aspek dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah di Kecamatan Banguntapan adalah 42783, yang

dikategorikan tinggi karena persentase tersebut mencapai 76,58 % dari hasil data ideal yakni 55860.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian tentang bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah menengah pertama se Kecamatan Banguntapan, Kabupaten Bantul secara keseluruhan hasil penelitiannya tinggi, ini menunjukkan kepala sekolah menengah pertama se Kecamatan Banguntapan mampu merencanakan, memimpin, mengorganisasikan, menggerakkan dan melakukan pengawasan terhadap seluruh komponen sekolah dengan baik dan hasil persentase dikategorikan tinggi. Untuk uraian selanjutnya akan disajikan data penelitian per aspek kompetensi manajerial kepala sekolah menengah pertama se Kecamatan Banguntapan, Kabupaten Bantul.

#### 1. Hasil perolehan data dalam interpretasi per butir pada aspek perencanaan.

Dari hasil data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif melalui teknik persentase, dengan jumlah responden 147 guru. Perhitungan pada aspek perencanaan dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah yakni dengan menentukan skor minimal dan maksimal yang diperoleh dari hasil perkalian nilai skor jawaban (minimal 1 dan maksimal 5) dikalikan dengan jumlah responden penelitian. Skor minimal pada setiap aspek yang dapat diperoleh adalah  $1 \times 147 = 147$ . Skor maksimal pada setiap aspek yang dapat diperoleh adalah  $5 \times 147 = 735$ .

Adapun data tersebut ada pada tabel berikut.

**Tabel 8. Deskripsi Data Aspek Perencanaan Dilihat Per Butir Instrumen**

No.	Item	Data Empirik	Data Ideal	%	Kategori
1.	Kemampuan menetapkan kriteria atau standar pencapaian program sekolah.	583	735	79,32	Tinggi
2.	Kemampuan menyusun perencanaan sekolah jangka pendek.	569	735	77,41	Tinggi
3.	Kemampuan menyusun perencanaan sekolah jangka menengah.	560	735	76,19	Tinggi
4.	Kemampuan menyusun perencanaan sekolah jangka panjang.	576	735	78,36	Tinggi
5.	Kemampuan menyusun RAPBS penerimaan dan pengeluaran yang direncanakan dalam satu periode kebijaksanaan keuangan.	579	735	78,77	Tinggi
6.	Kemampuan memaksimalkan anggaran RAPBS	552	735	75,10	Tinggi
7.	Kemampuan memaksimalkan anggaran RAPBS untuk program-program dan kegiatan guru dan sekolah	559	735	76,05	Tinggi
<b>Jumlah</b>		<b>3978</b>	<b>5145</b>	<b>77,31</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah dilihat dari aspek perencanaan di SMP se kecamatan Banguntapan dalam kategori tinggi, dikarenakan nilai persentasenya dapat diketahui dari item 1 sampai item 7 berada diantara jumlah persentase 61% -80%. Kepala Sekolah se Kecamatan Banguntapan paham dan mampu dalam menyusun perencanaan program sekolah. Hal ini dibuktikan dengan hasil kemampuan dalam aspek perencanaan program sekolah yang tinggi. Dalam kemampuan menyusun perencanaan yang baik dan hasilnya tinggi, merupakan kunci utama dalam pencapaian program pembelajaran disekolah. Kepala sekolah menengah pertama se Kecamatan Banguntapan mampu menyusun perencanaan sekolah baik jangka panjang, pendek, dan menengah, kepala sekolah juga harus mampu menyusun

penerimaan dan pengeluaran RAPBS yang direncanakan dalam satu periode dan mampu memaksimalkan anggaran RAPBS baik untuk program kegiatan guru maupun program sekolah.

Hasil persentase paling tinggi yang diperoleh dari aspek perencanaan dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah di Kecamatan Banguntapan adalah item tentang kemampuan menetapkan kriteria atau standar pencapaian program sekolah yakni (79,32%) yang hasilnya dikategorikan tinggi. Kemudian hasil persentase paling lemah dari aspek perencanaan dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah adalah item kemampuan memaksimalkan anggaran RAPBS untuk sekolah yakni (75,10%), yang hasilnya dikategorikan tinggi. Dalam item kemampuan memaksimalkan anggaran RAPBS untuk sekolah yang memiliki skor persentase paling lemah meskipun hasilnya dikategorikan tinggi, maka kepala sekolah menengah pertama se Kecamatan Banguntapan harus lebih memaksimalkan anggaran RAPBS untuk sekolah.

Total skor keseluruhan dari aspek perencanaan dalam variabel kompetensi manajerial kepala SMP di Kecamatan Banguntapan adalah 3978 yang dikategorikan tinggi karena memiliki rata-rata persentase dari aspek perencanaan tersebut mencapai 77,31% dari hasil data ideal yakni 5145.

## 2. Hasil perolehan data dalam interpretasi per butir pada aspek kepemimpinan.

Dari hasil data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif melalui teknik persentase, dengan jumlah responden 147 guru. Perhitungan pada aspek kepemimpinan dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah yakni

dengan menentukan skor minimal dan maksimal yang diperoleh dari hasil perkalian nilai skor jawaban (minimal 1 dan maksimal 5) dikalikan dengan jumlah responden penelitian. Skor minimal pada setiap aspek yang dapat diperoleh adalah  $1 \times 147 = 147$ . Skor maksimal pada setiap aspek yang dapat diperoleh adalah  $5 \times 147 = 735$ . Adapun data tersebut ada pada tabel berikut.

**Tabel 9. Deskripsi Data Aspek Kepemimpinan Dilihat Per Butir Instrumen**

No.	Item	Data Empirik	Data Ideal	%	Kategori
1.	Melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah.	601	735	81,76	Sangat Tinggi
2.	Menanamkan kedisiplinan untuk seluruh warga sekolah.	612	735	83,26	Sangat Tinggi
3.	Melaksanakan pembagian tugas guru berdasarkan kemampuan guru.	589	735	80,13	Sangat Tinggi
4.	Mendorong kegiatan sekolah yang kreatif.	565	735	76,87	Tinggi
5.	Mengambil keputusan secara cepat dan tepat.	564	735	76,73	Tinggi
6.	Memberikan informasi terbaru dan berbagai ketrampilan kepada guru dan staf.	584	735	79,45	Tinggi
7.	Melakukan komunikasi terbuka kepada guru dan staf.	592	735	80,54	Sangat Tinggi
8.	Mendengarkan dan menanggapi keluhan dari guru maupun staf.	579	735	78,77	Tinggi
9.	Menyediakan kebutuhan warga sekolah.	558	735	75,91	Tinggi
10.	Kemampuan menempatkan diri sesuai kondisi di setiap kesempatan.	563	735	76,59	Tinggi
11.	Kemampuan menggunakan pendekatan yang mendalam apabila terdapat masalah pada warga sekolah.	556	735	75,64	Tinggi
<b>Jumlah</b>		<b>6363</b>	<b>8085</b>	<b>78,70</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah dilihat dari aspek kepemimpinan di SMP se kecamatan Banguntapan dalam kategori tinggi, dikarenakan nilai persentasenya dapat diketahui dari item nomor 4,5,6,8,9,10, dan 11 berada diantara jumlah persentase 61%-80%. Kemudian yang termasuk dalam kategori sangat tinggi adalah item nomer 1,2,3, dan 7 berada diantara jumlah persentase 81%-100%. Kepala Sekolah

se Kecamatan Banguntapan paham dan mampu dalam memimpin sekolah. Hal ini dibuktikan dengan hasil kemampuan dalam aspek kepemimpinan sekolah yang tinggi. Dalam kemampuan memimpin sekolah yang baik dan hasilnya tinggi, merupakan kunci utama dalam pencapaian program pembelajaran disekolah. Kepala sekolah menengah pertama se Kecamatan Banguntapan mampu melaksanakan tugas yang sudah menjadi tanggungjawab, kepala sekolah harus mampu menanamkan kedisiplinan untuk seluruh warga sekolah, melaksanakan pembagian tugas guru, mendorong kegiatan sekolah yang kreatif dan pengambilan keputusan secara cepat dan tepat.

Hasil persentase paling tinggi yang diperoleh dari aspek kepemimpinan dalam variabel kompetensi manajerial di kecamatan Banguntapan adalah item tentang menanamkan kedisiplinan untuk seluruh warga sekolah yakni (83,26%) yang hasilnya dikategorikan sangat tinggi. Kemudian hasil persentase paling lemah dari aspek kepemimpinan dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah di kecamatan Banguntapan adalah item tentang kemampuan menggunakan pendekatan yang mendalam apabila terdapat masalah pada warga sekolah yakni (75,64%), yang hasilnya dikategorikan tinggi. Dalam indikator kemampuan menggunakan pendekatan yang mendalam apabila terdapat masalah pada warga sekolah yang memiliki skor persentase paling lemah meskipun dikategorikan tinggi, maka kepala sekolah menengah pertama se kecamatan Banguntapan harus mampu melakukan pendekatan dan harus mampu menengahi serta memecahkan masalah yang sedang terjadi diantara warga sekolah dan mampu mengambil keputusan yang cepat dan tepat.

Total skor keseluruhan dari aspek kepemimpinan dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah di kecamatan Banguntapan adalah 6363 yang dikategorikan tinggi karena rata-rata persentase dari aspek kepemimpinan tersebut mencapai 78,70 % dari hasil data ideal yakni 8085.

3. Hasil perolehan data dalam interpretasi per butir pada aspek pengorganisasian.

Dari hasil data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif melalui teknik persentase, dengan jumlah responden 147 guru. Perhitungan pada aspek pengorganisasian dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah yakni dengan menentukan skor minimal dan maksimal yang diperoleh dari hasil perkalian nilai skor jawaban (minimal 1 dan maksimal 5) dikalikan dengan jumlah responden penelitian. Skor minimal pada setiap aspek yang dapat diperoleh adalah  $1 \times 147 = 147$ . Skor maksimal pada setiap aspek yang dapat diperoleh adalah  $5 \times 147 = 735$ . Adapun data tersebut ada pada tabel berikut.

**Tabel 10. Deskripsi Data Aspek Pengorganisasian Dilihat Per Butir Instrumen**

No.	Item	Data Empirik	Data Ideal	%	Kategori
1.	Pengembangan organisasi sekolah.	569	735	77,41	Tinggi
2.	Menyusun struktur organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan sekolah.	557	735	75,78	Tinggi
3.	Kemampuan membuat rincian tugas pokok setiap unit kerja.	558	735	75,91	Tinggi
4.	Menempatkan personalia sesuai dengan kebutuhan di sekolah.	566	735	77,00	Tinggi
5.	Mengembangkan organisasi informal sekolah secara efektif.	547	735	74,42	Tinggi
6.	Kemampuan menciptakan budaya organisasi di sekolah.	556	735	75,64	Tinggi
7.	Kemampuan menciptakan iklim kerja yang efisien, kreatif dan inovatif di sekolah.	551	735	74,96	Tinggi
8.	Kemampuan menciptakan lingkungan fisik sekolah yang nyaman, bersih, dan	571	735	77,68	Tinggi

	indah.				
9.	Kemampuan menciptakan suasana iklim kerja yang sehat, harmonis dan kondusif.	569	735	77,41	Tinggi
	<b>Jumlah</b>	<b>5044</b>	<b>6615</b>	<b>76,25</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah dilihat dari aspek pengorganisasian di SMP se kecamatan Banguntapan dalam kategori tinggi, dikarenakan nilai persentasenya dapat diketahui dari item nomer 1 sampai item nomer 9 berada diantara jumlah persentase 61%-80%. Kepala Sekolah se Kecamatan Banguntapan paham dan mampu dalam mengorganisasian sekolah. Hal ini dibuktikan dengan hasil kemampuan dalam aspek pengorganisasian sekolah yang tinggi. Dalam kemampuan mengorganisasikan sekolah yang baik dan hasilnya tinggi, merupakan kunci utama dalam pencapaian program pembelajaran di sekolah. Kepala sekolah menengah pertama se kecamatan Banguntapan mampu mengembangkan organisasi yang ada disekolah, menyusun struktur organisasi sekolah dan menciptakan budaya organisasi di sekolah.

Hasil persentase paling tinggi yang diperoleh dari aspek pengorganisasian dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah di kecamatan Banguntapan adalah item tentang kemampuan menciptakan lingkungan fisik sekolah yang nyaman, bersih dan indah yakni (77,68%), yang hasilnya dikategorikan tinggi. Kemudian hasil persentase paling lemah dari aspek pengorganisasian dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah adalah item tentang mengembangkan organisasi informal sekolah secara efektif yakni (74,42%), yang hasilnya dikategorikan tinggi. Dalam item mengembangkan organisasi informal sekolah secara efektif memiliki skor persentase paling lemah meskipun

dikategorikan tinggi, maka kepala sekolah menengah pertama se kecamatan Banguntapan harus lebih mengembangkan organisasi informal sekolah yang dapat bekerja sama dengan lembaga pemerintah, swasta, dan masyarakat.

Total skor keseluruhan dari aspek pengorganisasian dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah di kecamatan Banguntapan adalah 5044 yang dikategorikan tinggi karena rata-rata persentase dari aspek pengorganisasiam tersebut mencapai 76,25% dari hasil data ideal yakni 6615.

4. Hasil perolehan data dalam interpretasi per butir pada aspek penggerakan adalah sebagai berikut.

Dari hasil data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif melalui teknik persentase, dengan jumlah responden 147 guru. Perhitungan pada aspek penggerakan dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah yakni dengan menentukan skor minimal dan maksimal yang diperoleh dari hasil perkalian nilai skor jawaban (minimal 1 dan maksimal 5) dikalikan dengan jumlah responden penelitian. Skor minimal pada setiap aspek yang dapat diperoleh adalah  $1 \times 147 = 147$ . Skor maksimal pada setiap aspek yang dapat diperoleh adalah  $5 \times 147 = 735$ . Adapun data tersebut ada pada tabel berikut.

**Tabel 11. Deskripsi Data Aspek Penggerakan Dilihat Per Butir Instrumen**

No.	Item	Data Empirik	Data Ideal	%	Kategori
1.	Menggerakkan guru dan staf dalam pemberdayaan SDM .	578	735	78,63	Tinggi
2.	Kemampuan mengelola kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan sekolah.	564	735	76,73	Tinggi
3.	Melaksanakan rekrutmen dan seleksi guru dan staf.	547	735	74,42	Tinggi
4.	Kemampuan mengelola pembinaan terkait	562	735	76,46	Tinggi

	dengan tugas guru dan staf.				
5.	Kemampuan mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf	526	735	71,56	Tinggi
6.	Kemampuan mengelola pengadaan fasilitas sekolah.	556	735	75,64	Tinggi
7.	Kemampuan mengelola pengadaan sarana sekolah.	554	735	75,37	Tinggi
8.	Kemampuan mengelola pemeliharaan fasilitas yang bersifat preventif maupun perawatan kerusakan fasilitas sekolah.	545	735	74,14	Tinggi
9.	Kemampuan mengelola pelaksanaan kegiatan inventaris.	540	735	73,46	Tinggi
10.	Kemampuan mengelola humas.	555	735	75,51	Tinggi
11.	Kemampuan melakukan pendekatan dalam rangka mendapat dukungan dari lembaga pemerintah, swasta, dan masyarakat.	555	735	75,51	Tinggi
12.	Kemampuan memperoleh dukungan positif dari komite sekolah.	572	735	77,82	Tinggi
13.	Memelihara hubungan dengan masyarakat sekitar.	569	735	77,41	Tinggi
14.	Kemampuan berkomunikasi secara terbuka dalam batas tertentu.	568	735	77,27	Tinggi
15.	Melaksanakan penerimaan peserta didik sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.	580	735	78,91	Tinggi
16.	Melaksanakan layanan bimbingan dan konseling bagi peserta didik.	585	735	79,59	Tinggi
17.	Melaksanakan tata tertib sekolah bagi peserta didik.	595	735	80,95	Sangat Tinggi
18.	Memberikan dukungan dan apresiasi bagi para peserta didik yang berprestasi maupun peserta didik yang kurang mampu.	580	735	78,91	Tinggi
19.	Kemampuan mengelola pengembangan kurikulum.	575	735	78,23	Tinggi
20.	Mengembangkan rencana dan program pembelajaran.	563	735	76,59	Tinggi
21.	Melaksanakan metode pembelajaran yang efektif.	565	735	76,87	Tinggi
22.	Kemampuan mengelola kegiatan pengembangan sumber dan alat pembelajaran.	561	735	76,32	Tinggi
23.	Kemampuan membuat jadwal pelajaran.	562	735	76,46	Tinggi
24.	Kemampuan mengelola keuangan sekolah.	568	735	77,27	Tinggi
25.	Kemampuan mengupayakan sumber – sumber keuangan sekolah.	573	735	77,95	Tinggi
26.	Mengkoordinasikan pembelajaran keuangan.	553	735	75,23	Tinggi
27.	Menyampaikan laporan keuangan sesuai dengan peraturan yang berlaku.	556	735	75,64	Tinggi
28.	Kemampuan ketatausahaan sekolah.	552	735	75,10	Tinggi
29.	Kemampuan mengelola surat masuk dan surat keluar.	554	735	75,37	Tinggi
30.	Kemampuan mendokumentasikan arsip sekolah.	563	735	76,59	Tinggi
31.	Kemampuan mengelola kelengkapan	557	735	75,78	Tinggi

	administrasi sekolah.				
32.	Kemampuan mengelola administrasi sekolah.	577	735	78,50	Tinggi
33.	Kemampuan mendayagunakan unit layanan kesehatan sekolah secara optimal.	549	735	74,69	Tinggi
34.	Mengkoordinasikan pengelolaan kantin sehat di sekolah.	538	735	73,19	Tinggi
35.	Mengkoordinasikan pengelolaan koperasi sekolah.	535	735	72,78	Tinggi
36.	Kemampuan mengelola perpustakaan sekolah sebagai sumber belajar.	544	735	74,01	Tinggi
37.	Kemampuan mengelola sistem informasi sekolah.	540	735	73,46	Tinggi
38.	Kemampuan mengelola pemanfaatan teknologi informasi untuk menyusun database sekolah.	553	735	75,23	Tinggi
39.	Kemampuan mengelola sistem informasi sekolah supaya mudah diakses.	558	735	75,91	Tinggi
40.	Kemampuan menerima seluruh informasi yang masuk dengan baik dalam mengambil keputusan.	559	735	76,05	Tinggi
41.	Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi sekolah.	570	735	77,55	Tinggi
42.	Mengembangkan prosedur dan mekanisme sistem layanan informasi.	556	735	75,64	Tinggi
43.	Mengkoordinasikan pemanfaatan teknologi informasi dalam pembelajaran.	555	735	75,51	Tinggi
44.	Kemampuan mengatur pemanfaatan teknologi informasi untuk pengembangan sistem manajemen sekolah.	560	735	76,19	Tinggi
<b>Jumlah</b>		<b>24627</b>	<b>32340</b>	<b>76,15</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah dilihat dari aspek penggerakan di SMP se kecamatan Banguntapan dalam kategori tinggi, dikarenakan nilai persentasenya dapat diketahui dari item nomer 1 sampai item nomer 44 berada diantara jumlah persentase 61%-80%. Kepala Sekolah se Kecamatan Banguntapan paham dan mampu dalam menggerakan warga sekolah. Hal ini dibuktikan dengan hasil kemampuan dalam aspek penggerakan kepada warga sekolah yang tinggi. Dalam kemampuan penggerakan warga sekolah yang baik dan hasilnya tinggi, merupakan kunci utama dalam pencapaian program pembelajaran di sekolah. Kepala sekolah menengah pertama se kecamatan Banguntapan mampu menggerakan seluruh

warga sekolah, terutama guru dan staf dalam pemberdayaan SDM, mengelola sarana dan prasarana, mengelola humas, mengelola peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum, mengelola keuangan sekolah, mengelola ketatausahaan sekolah, mengelola unit layanan khusus, mengelola sistem informasi sekolah, dan memanfaatkan sistem informasi sekolah.

Hasil persentase paling tinggi yang diperoleh dari aspek penggerakan dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah di kecamatan Banguntapan adalah item tentang pelaksanaan tata tertib sekolah bagi peserta didik yakni (80,95%), yang dikategorikan sangat tinggi. Kemudian hasil persentase paling lemah dari aspek penggerakan dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah di kecamatan Banguntapan adalah item tentang kemampuan mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf yakni (71,56%), yang dikategorikan tinggi. Dalam item kemampuan mengelola pemberian kesejahteraan guru dan staf yang memiliki skor persentase paling lemah meskipun dikategorikan tinggi, maka kepala sekolah menengah pertama se kecamatan Banguntapan harus mengelola pemberian kesejahteraan guru dan staf secara tepat sesuai dengan kewenangan dan kemampuan sekolah.

Total skor keseluruhan dari aspek penggerakan dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah di kecamatan Banguntapan adalah 24627 yang dikategorikan paling tinggi karena rata-rata persentase dari aspek penggerakan tersebut mencapai 76,15% dari hasil data ideal yakni 32340.

5. Hasil perolehan data dalam interpretasi per butir pada aspek pengawasan.

Dari hasil data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif melalui teknik persentase, dengan jumlah responden 147 guru. Perhitungan pada aspek pengawasan dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah yakni dengan menentukan skor minimal dan maksimal yang diperoleh dari hasil perkalian nilai skor jawaban (minimal 1 dan maksimal 5) dikalikan dengan jumlah responden penelitian. Skor minimal pada setiap aspek yang dapat diperoleh adalah  $1 \times 147 = 147$ . Skor maksimal pada setiap aspek yang dapat diperoleh adalah  $5 \times 147 = 735$ . Adapun data tersebut ada pada tabel berikut.

**Tabel 12. Deskripsi Data Aspek Pengawasan Dilihat Per Butir Instrumen**

No.	Item	Data Empirik	Data Ideal	%	Kategori
1.	Melaksanakan monitoring terhadap keberhasilan program sekolah.	562	735	76,46	Tinggi
2.	Memantau pelaksanaan program sekolah secara rutin.	567	735	77,14	Tinggi
3.	Melaksanakan evaluasi terhadap pelaksanaan program kegiatan sekolah.	540	735	73,46	Tinggi
4.	Kemampuan menyampaikan laporan setiap program sekolah.	555	735	75,51	Tinggi
5.	Kemampuan merencanakan tindak lanjut setiap program sekolah setelah di evaluasi.	547	735	74,42	Tinggi
<b>Jumlah</b>		<b>2771</b>	<b>3675</b>	<b>75,40</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah dilihat dari aspek pengawasan di SMP se kecamatan Banguntapan dalam kategori tinggi, dikarenakan nilai persentasenya dapat diketahui dari item nomer 1 sampai item nomer 5 berada diantara jumlah persentase 61%-80%. Kepala Sekolah se Kecamatan Banguntapan paham dan mampu dalam melaksanakan pengawasan sekolah. Hal ini dibuktikan dengan hasil kemampuan dalam aspek pengawasan sekolah yang tinggi. Dalam kemampuan pengawasan

sekolah yang baik dan hasilnya tinggi, merupakan kunci utama dalam pencapaian program pembelajaran di sekolah. Kepala sekolah menengah pertama di kecamatan Banguntapan mampu melaksanakan program kegiatan sekolah, mengevaluasi program kegiatan sekolah, pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dan merencanakan tindak lanjut program.

Hasil dari tabel di atas menunjukkan bahwa hasil persentase paling tinggi yang diperoleh dari aspek pengawasan di kecamatan Banguntapan dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah adalah item tentang pemantauan pelaksanaan program sekolah secara rutin yakni (77,14%), yang dikategorikan tinggi. Kemudian hasil persentase paling lemah dari aspek pengawasan di kecamatan Banguntapan dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah adalah item tentang pelaksanaan evaluasi terhadap pelaksanaan program kegiatan sekolah yakni (73,46%), yang dikategorikan tinggi. Dalam item pelaksanaan evaluasi terhadap pelaksanaan program kegiatan sekolah yang memiliki skor persentase terendah meskipun dikategorikan tinggi, maka kepala sekolah menengah pertama se kecamatan Banguntapan harus mengevaluasi seluruh kegiatan sekolah yang sudah dilaksanakan supaya dapat dilihat dan diarahkan dalam memperbaiki atau memaksimalkan kegiatan yang sudah dilaksanakan supaya lebih baik lagi.

Total skor keseluruhan dari aspek pengawasan dalam variabel kompetensi manajerial kepala sekolah di kecamatan Banguntapan adalah 2771 yang dikategorikan paling tinggi karena rata-rata persentase dari aspek pengawasan tersebut mencapai 75,40% dari hasil data ideal yakni 3675.

### **C. Keterbatasan Penelitian**

Pada penelitian ini dengan obyek kompetensi manajerial kepala sekolah baru menekankan pada pengumpulan data melalui angket. Obyek ini akan lebih melengkapi, apabila pada penelitian selanjutnya menggunakan metode wawancara yang bertujuan untuk mencari informasi yang lebih mendalam tentang bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah. Kemudian pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan angket yang bersifat tertutup, sehingga dalam penelitian selanjutnya diharapkan dilengkapi dengan menggunakan angket yang bersifat terbuka sehingga dapat mengungkap hal-hal yang lebih mendalam tentang kompetensi manajerial kepala sekolah.

## **BAB V** **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Menengah Pertama Se-Kecamatan Banguntapan Kabupaten Bantul” dapat diambil kesimpulan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah se Kecamatan Banguntapan, Kabupaten Bantul dalam kategori tinggi yaitu dengan capaian jumlah persentase 76,58%. Dilihat per aspek, (1) aspek perencanaan memiliki kategori tinggi dengan jumlah capaian persentase mencapai 77,31%, (2) aspek kepemimpinan memiliki kategori tinggi dengan jumlah capaian persentase mencapai 78,70%, (3) aspek pengorganisasian memiliki kategori tinggi dengan jumlah capaian persentase mencapai 76,25%, (4) aspek penggerakan memiliki kategori tinggi dengan jumlah capaian persentase mencapai 76,15% dan (5) aspek pengawasan memiliki kategori tinggi dengan jumlah capaian persentase mencapai 75,40%.

Berdasarkan hasil tersebut maka, aspek yang mempunyai kategori tinggi adalah aspek kepemimpinan dengan capaian jumlah persentase 78,70%. Persentase aspek kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat dari sub aspek mampu melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah dengan capaian jumlah persentase 81,76%, yang memiliki kategori sangat tinggi, mampu menanamkan kedisiplinan untuk seluruh warga sekolah dengan capaian jumlah persentase 83,26%, yang memiliki kategori sangat tinggi, mampu melaksanakan pembagian tugas guru berdasarkan kemampuan guru dengan capaian jumlah

persentase 80,13%, yang memiliki kategori sangat tinggi dan mampu melakukan komunikasi terbuka kepada guru dan staf dengan capaian jumlah persentase 80,54%, yang memiliki kategori sangat tinggi.

Aspek yang memiliki jumlah persentase paling lemah adalah aspek pengawasan dengan capaian jumlah persentase 75,40% dan masih dikategorikan tinggi, tetapi dari kelima aspek tersebut jumlah skor paling rendah adalah aspek pengawasan. Persentase paling rendah dari aspek pengawasan adalah sub aspek evaluasi pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan jumlah persentase 73,46%, yang hasilnya masih dikategorikan tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian tentang bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah menengah pertama se Kecamatan Banguntapan, Kabupaten Bantul secara keseluruhan hasil penelitiannya tinggi, ini menunjukkan kepala sekolah menengah pertama se Kecamatan Banguntapan mampu merencanakan, memimpin, mengorganisasikan, menggerakkan dan melakukan pengawasan terhadap seluruh komponen sekolah dengan baik dan hasil persentase dikategorikan tinggi.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian, maka peneliti mengajukan beberapa saran sebagai berikut.

1. Dengan hasil penelitian yang mempunyai aspek kepemimpinan dengan jumlah persentase cenderung sangat tinggi, kepala sekolah harus tetap meningkatkan kompetensinya tidak hanya dalam kompetensi manajerialnya saja, tetapi seluruh kompetensi yang harus dimiliki yakni kompetensi kepribadian,

kompetensi sosial, kompetensi supervisi dan kompetensi kewirausahaan oleh kepala sekolah dalam mengelola dan memimpin sekolah.

2. Kepala sekolah harus melaksanakan pengawasan serta senantiasa mengevaluasi seluruh program kegiatan yang dilaksanakan di sekolah, karena secara tidak langsung dapat mempengaruhi kegiatan sekolah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Asmadi Alsa. (2007). *Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif Serta Kombinasinya dalam Psikologi Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- B. Suryosubroto. (2004). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- E. Mulyasa. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. (2004). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseksan MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Engkoswara dan Aan Komariah. (2011). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Fifit Firmadani. (2012). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Se Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul. *Skripsi*. Yogyakarta: FIP UNY.
- Hartati Sukirman. (2008). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press.
- Kemendiknas. (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah*. Diakses dari [www.bpkp.go.id/uu/filedownload/4/58/766.bpkp](http://www.bpkp.go.id/uu/filedownload/4/58/766.bpkp), pada tanggal 23 maret 2013, jam 10.09 WIB.
- \_\_\_\_\_. (2007). *Standar Kompetensi Kepala Sekolah*. Jakarta: Balai Pustaka.
- \_\_\_\_\_. (2008). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Muhammad Saroni. (2006). *Manajemen Sekolah Kiat Menjadi Pendidik yang Kompeten*. Yogyakarta: Ar-Ruzz.
- Nur Asiah. (2011). Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah AD-Dainuriyah Semarang. *Skripsi*. Semarang: IAIN Walisongo.
- Purwanto. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif untuk Psikologi dan Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Riduwan. (2007). *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

- Saifudin Azwar. (2006). *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sobri. dkk, (2009). *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Multi Pressindo.
- Soekardi. (2008). *Metodelogi Penelitian, Kompetensi, dan Praktiknya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soekarto Indrafachrudi. (2006). *Bagaimana Memimpin Sekolah yang Efektif*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Soekidjo Notoatmodjo. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erika Revida.
- Soewadji Lazaruth. (1992). *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*. Yogyakarta: Kanisius.
- Sondang P. Siagian. (2007). *Fungsi-Fungsi Manajerial*. Jakarta: Bumi Aksara.
- S.P. Hasibuan (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudjana. (2005). *Desain dan Analisis Eksperimen*. Bandung: Transito
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- \_\_\_\_\_. (2009). *Evaluasi Pendidikan Edisi Revisi*. Jakarta: Bina Aksara.
- Sutrisno Hadi. (2004). *Analisis Regresi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Syaiful Sagala. (2010). *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Vela Miarri Nurma Arimbi. (2011). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri di Temanggung. *Skripsi*. Yogyakarta: FIP UNY.
- Wahjosumidjo. (2007). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Widiastuti. (2012). Persepsi Guru SD Pasca Sertifikasi terhadap Ketrampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembinaan Kinerja Guru Se Kecamatan Kretek, Kabupaten Bantul. *Skripsi*. Yogyakarta: FIP UNY.

# **LAMPIRAN**

**LAMPIRAN 1.**

**UJI VALIDITAS DAN UJI**

**RELIABILITAS**

**Tabel 13. Data Uji Validitas tentang Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

**Tabel 6. Data Uji Validitas tentang Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

Jumlah responden	Jumlah Butir Pertanyaan																															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		
1	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	306	
2	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	336
3	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	5	5	5	5	5	337
4	4	4	4	4	5	5	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	305
5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	307
6	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	4	4	4	4	4	4	306
7	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	322
8	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	4	4	4	4	4	4	306
9	3	3	3	2	3	2	3	3	2	1	2	3	1	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	187
10	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	324
11	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	336
12	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	4	4	4	4	4	4	308
13	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	4	4	4	4	4	4	308
14	4	4	4	3	4	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	302
15	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	303
16	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	306
17	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	4	304
18	5	5	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	342
19	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	368
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	370
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	380
22	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	329
23	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	344
24	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	341
25	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	311
26	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	311
27	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	358
28	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	295
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	356
30	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	4	304

**Tabel 14. Uji Validitas dalam Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

No.	Item	r tabel	r hitung	keterangan
1	1	0.361	0.674	Valid
2	2	0.361	0.644	Valid
3	3	0.361	0.740	Valid
4	4	0.361	0.466	Valid
5	5	0.361	0.668	Valid
6	6	0.361	0.516	Valid
7	7	0.361	0.712	Valid
8	8	0.361	0.700	Valid
9	9	0.361	0.506	Valid
10	10	0.361	0.668	Valid
11	11	0.361	0.797	Valid
12	12	0.361	0.644	Valid
13	13	0.361	0.700	Valid
14	14	0.361	0.578	Valid
15	15	0.361	0.652	Valid
16	16	0.361	0.756	Valid
17	17	0.361	0.598	Valid
18	18	0.361	0.710	Valid
19	19	0.361	0.599	Valid
20	20	0.361	0.568	Valid
21	21	0.361	0.675	Valid
22	22	0.361	0.634	Valid
23	23	0.361	0.740	Valid
24	24	0.361	0.789	Valid
25	25	0.361	0.824	Valid
26	26	0.361	0.543	Valid
27	27	0.361	0.745	Valid
28	28	0.361	0.760	Valid
29	29	0.361	0.765	Valid
30	30	0.361	0.677	Valid

**Tabel 15. Uji Reliabilitas dalam Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.982	31

## **LAMPIRAN 2.**

## **INSTRUMEN PENELITIAN**

## **PENGANTAR ANGKET**

Kepada :

Yogyakarta, 19 Agustus 2013

Yth. Bapak/Ibu Guru  
SMP Negeri/Swasta .....  
Di Kecamatan Banguntapan  
Kabupaten Bantul

Dengan hormat,

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Diana Fatmawati Pawennary

Nim : 09101244003

Prodi : Manajemen Pendidikan

Saya adalah mahasiswa Universitas Negeri Yogyakarta, Jurusan Administrasi Pendidikan dengan Program Studi Manajemen Pendidikan (S1) yang sedang mengerjakan Tugas Akhir Skripsi (TAS) sebagai persyaratan untuk meraih gelar Sarjana Pendidikan. Oleh karena itu, saya mohon dengan hormat Kesediaan Bapak/Ibu sekalian untuk memberikan waktunya mengisi kuesioner sebagai instrument penelitian dalam tugas akhir skripsi saya yang berjudul : “KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA SE KECAMATAN BANGUNTAPAN KABUPATEN BANTUL”.

Mohon dengan hormat kuesioner ini diisi sesuai dengan keadaan yang sebenar – benarnya, dan kuesioner ini tidak akan mempengaruhi karir Bapak/Ibu sebagai Guru, karena tidak dipergunakan untuk penilaian kinerja Bapak/Ibu, namun demikian informasi dari Bapak/Ibu sangat diperlukan hanya semata – mata untuk tugas akhir skripsi saya. Segala identitas yang bersangkutan dengan Bapak/Ibu dijamin kerahasiaannya.

Atas perhatian dan bantuan Bapak/Ibu sekalian, saya mengucapkan banyak terimakasih.

Hormat saya,



Diana Fatmawati Pawennary  
NIM : 09101244003

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA SE KECAMATAN  
BANGUNTAPAN KABUPATEN BANTUL**

**1. PETUNJUK PENGISIAN :**

- a. Mohon dengan hormat bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu Guru untuk menjawab seluruh pertanyaan yang ada guna memperlancar penelitian.
- b. Berikanlah tanda check list (/) pada kolom lembar yang tersedia, yaitu dengan memilih alternative jawaban yang tersedia. Terdapat lima alternative jawaban, yaitu :

Untuk nilai skor dalam pertanyaan adalah :

<b>5</b> = Sangat Tinggi	<b>(ST)</b>
<b>4</b> = Tinggi	<b>(T)</b>
<b>3</b> = Sedang	<b>(S)</b>
<b>2</b> = Rendah	<b>(R)</b>
<b>1</b> = Sangat Rendah	<b>(SR)</b>

**2. IDENTITAS RESPONDEN :**

- a. Nama : .....
- b. NIP : .....
- c. Jenis Kelamin : Laki – laki/ Perempuan \*)
- d. Unit Kerja : .....
- e. Masa Kerja sebagai Guru : .....Tahun .....

\*) Coret yang tidak perlu

**3. ANGKET KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA SE KECAMATAN BANGUNTAPAN KABUPATEN BANTUL**

NO .	PERNYATAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		5	4	3	2	1
		ST	T	S	R	SR
<b>A. PERENCANAAN</b>						
1.	Kejelasan menetapkan kriteria atau standar pencapaian program secara jelas.					
2.	Kemampuan menyusun perencanaan sekolah jangka pendek.					
3.	Kemampuan menyusun perencanaan sekolah jangka menengah.					
4.	Kemampuan menyusun perencanaan sekolah jangka panjang.					
5.	Kemampuan menyusun RAPBS penerimaan dan pengeluaran yang direncanakan dalam satu periode kebijaksanaan keuangan.					
6.	Kemampuan memaksimalkan anggaran RAPBS untuk sekolah dan unsur – unsur pimpinan.					
7.	Kemampuan memaksimalkan anggaran RAPBS untuk program – program dan kegiatan guru dan sekolah					
<b>B. KEPERIMIMPINAN</b>						
8.	Melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah.					
9.	Menanamkan kedisiplinan untuk seluruh warga sekolah.					
10.	Melaksanakan pembagian tugas guru berdasarkan kemampuan guru.					
11.	Mendorong kegiatan sekolah yang kreatif.					
12.	Mengambil keputusan secara cepat dan tepat.					
13.	Memberikan informasi terbaru dan berbagai ketrampilan kepada guru dan					

	staf.			
14.	Melakukan komunikasi terbuka kepada guru dan staf.			
15.	Mendengarkan dan menanggapi keluhan dari guru maupun staf.			
16.	Menyediakan kebutuhan warga sekolah.			
17.	Kemampuan menempatkan diri sesuai kondisi di setiap kesempatan.			
18.	Kemampuan menggunakan pendekatan yang mendalam apabila terdapat masalah pada warga sekolah.			
<b>C. PENGORGANISASIAN</b>				
19.	Pengembangan organisasi sekolah.			
20.	Menyusun struktur organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan sekolah.			
21.	Kemampuan membuat rincian tugas pokok setiap unit kerja.			
22.	Menempatkan personalia sesuai dengan kebutuhan di sekolah.			
23.	Mengembangkan organisasi informal sekolah secara efektif.			
24.	Kemampuan menciptakan budaya organisasi di sekolah.			
25.	Kemampuan menciptakan iklim kerja yang efisien, kreatif dan inovatif di sekolah.			
26.	Kemampuan menciptakan lingkungan fisik sekolah yang nyaman, bersih, dan indah.			
27.	Kemampuan menciptakan suasana iklim kerja yang sehat, harmonis dan kondusif.			
<b>D. PENGGERAKAN</b>				
28.	Menggerakkan guru dan staf dalam pemberdayaan SDM .			
29.	Kemampuan mengelola kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan sekolah.			
30.	Melaksanakan rekrutmen dan seleksi guru dan staf.			
31.	Kemampuan mengelola pembinaan terkait dengan tugas guru dan staf.			
32.	Kemampuan mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf			
33.	Kemampuan mengelola pengadaan fasilitas sekolah.			
34.	Kemampuan mengelola pengadaan sarana sekolah.			
35.	Kemampuan mengelola pemeliharaan fasilitas yang bersifat preventif maupun perawatan kerusakan fasilitas sekolah.			
36.	Kemampuan mengelola pelaksanaan kegiatan inventaris.			
37.	Kemampuan mengelola humas.			
38.	Kemampuan melakukan pendekatan dalam rangka mendapat dukungan dari lembaga pemerintah, swasta, dan masyarakat.			
39.	Kemampuan memperoleh dukungan positif dari komite sekolah.			
40.	Memelihara hubungan dengan masyarakat sekitar.			
41.	Kemampuan berkomunikasi secara terbuka dalam batas tertentu.			
42.	Melaksanakan penerimaan peserta didik sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.			
43.	Melaksanakan layanan bimbingan dan konseling bagi peserta didik.			
44.	Melaksanakan tata tertib sekolah bagi peserta didik.			
45.	Memberikan dukungan dan apresiasi bagi para peserta didik yang berprestasi maupun peserta didik yang kurang mampu.			
46.	Kemampuan mengelola pengembangan kurikulum.			
47.	Mengembangkan rencana dan program pembelajaran.			
48.	Melaksanakan metode pembelajaran yang efektif.			
49.	Kemampuan mengelola kegiatan pengembangan sumber dan alat pembelajaran.			
50.	Kemampuan membuat jadwal pelajaran.			
51.	Kemampuan mengelola keuangan sekolah.			

52.	Kemampuan mengupayakan sumber – sumber keuangan sekolah.				
53.	Mengkoordinasikan pembelajaran keuangan.				
54.	Menyampaikan laporan keuangan sesuai dengan peraturan yang berlaku.				
55.	Kemampuan ketatausahaan sekolah.				
56.	Kemampuan mengelola surat masuk dan surat keluar.				
57.	Kemampuan mendokumentasikan arsip sekolah.				
58.	Kemampuan mengelola kelengkapan administrasi sekolah.				
59.	Kemampuan mengelola administrasi sekolah.				
60.	Kemampuan mendayagunakan unit layanan kesehatan sekolah secara optimal.				
61.	Mengkoordinasikan pengelolaan kantin sehat di sekolah.				
62.	Mengkoordinasikan pengelolaan koperasi sekolah.				
63.	Kemampuan mengelola perpustakaan sekolah sebagai sumber belajar.				
64.	Kemampuan mengelola sistem informasi sekolah.				
65.	Kemampuan mengelola pemanfaatan teknologi informasi untuk menyusun database sekolah.				
66.	Kemampuan mengelola sistem informasi sekolah supaya mudah diakses.				
67.	Kemampuan menerima seluruh informasi yang masuk dengan baik dalam mengambil keputusan.				
68.	Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi sekolah.				
69.	Mengembangkan prosedur dan mekanisme sistem layanan informasi.				
70.	Mengkoordinasikan pemanfaatan teknologi informasi dalam pembelajaran.				
71.	Kemampuan mengatur pemanfaatan teknologi informasi untuk pengembangan sistem manajemen sekolah.				

#### **E. PENGAWASAN**

72.	Melaksanakan monitoring terhadap keberhasilan program sekolah.				
73.	Memantau pelaksanaan program sekolah secara rutin.				
74.	Melaksanakan evaluasi terhadap pelaksanaan program kegiatan sekolah.				
75.	Kemampuan menyampaikan laporan setiap program sekolah.				
76.	Kemampuan merencanakan tindak lanjut setiap program sekolah setelah di evaluasi.				

**LAMPIRAN 3.**  
**HASIL PENGOLAHAN DATA**  
**PENELITIAN**

**Tabel 16. Hasil Rekapitulasi Angket dalam Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

**Tabel 9. Hasil Rekapitulasi Angket dalam Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**



**Tabel 17. Uji Validitas Angket dalam Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

No.	item	r tabel	r hitung	Keterangan
1	1	0,159	0,587	Valid
2	2	0,159	0,622	Valid
3	3	0,159	0,734	Valid
4	4	0,159	0,173	Valid
5	5	0,159	0,732	Valid
6	6	0,159	0,622	Valid
7	7	0,159	0,650	Valid
8	8	0,159	0,734	Valid
9	9	0,159	0,702	Valid
10	10	0,159	0,672	Valid
11	11	0,159	0,714	Valid
12	12	0,159	0,785	Valid
13	13	0,159	0,767	Valid
14	14	0,159	0,682	Valid
15	15	0,159	0,675	Valid
16	16	0,159	0,678	Valid
17	17	0,159	0,793	Valid
18	18	0,159	0,785	Valid
19	19	0,159	0,791	Valid
20	20	0,159	0,693	Valid
21	21	0,159	0,698	Valid
22	22	0,159	0,702	Valid
23	23	0,159	0,724	Valid
24	24	0,159	0,797	Valid
25	25	0,159	0,723	Valid
26	26	0,159	0,653	Valid
27	27	0,159	0,686	Valid
28	28	0,159	0,738	Valid
29	29	0,159	0,684	Valid
30	30	0,159	0,692	Valid
31	31	0,159	0,703	Valid
32	32	0,159	0,550	Valid
33	33	0,159	0,654	Valid
34	34	0,159	0,594	Valid
35	35	0,159	0,644	Valid
36	36	0,159	0,630	Valid
37	37	0,159	0,679	Valid

38	38	0,159	0,688	Valid
39	39	0,159	0,679	Valid
40	40	0,159	0,755	Valid
41	41	0,159	0,684	Valid
42	42	0,159	0,665	Valid
43	43	0,159	0,672	Valid
44	44	0,159	0,638	Valid
45	45	0,159	0,734	Valid
46	46	0,159	0,805	Valid
47	47	0,159	0,800	Valid
48	48	0,159	0,744	Valid
49	49	0,159	0,697	Valid
50	50	0,159	0,703	Valid
51	51	0,159	0,669	Valid
52	52	0,159	0,696	Valid
53	53	0,159	0,769	Valid
54	54	0,159	0,682	Valid
55	55	0,159	0,632	Valid
56	56	0,159	0,631	Valid
57	57	0,159	0,654	Valid
58	58	0,159	0,611	Valid
59	59	0,159	0,623	Valid
60	60	0,159	0,652	Valid
61	61	0,159	0,776	Valid
62	62	0,159	0,641	Valid
63	63	0,159	0,601	Valid
64	64	0,159	0,663	Valid
65	65	0,159	0,754	Valid
66	66	0,159	0,668	Valid
67	67	0,159	0,721	Valid
68	68	0,159	0,661	Valid
69	69	0,159	0,710	Valid
70	70	0,159	0,741	Valid
71	71	0,159	0,717	Valid
72	72	0,159	0,777	Valid
73	73	0,159	0,675	Valid
74	74	0,159	0,669	Valid
75	75	0,159	0,736	Valid
76	76	0,159	0,698	Valid

**Tabel 18. Hasil Uji Reliabilitas Angket dalam Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	147	100
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	147	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.982	76

**Tabel 19. Jumlah Frekuensi Per butir Angket dalam Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

**VAR00001**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	.7	.7	.7
	3	31	21.1	21.1	21.8
	4	87	59.2	59.2	81.0
	5	28	19.0	19.0	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00002**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	2.7	2.7	2.7
	3	38	25.9	25.9	28.6
	4	78	53.1	53.1	81.6
	5	27	18.4	18.4	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00003**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	4.1	4.1	4.1
	3	42	28.6	28.6	32.7
	4	73	49.7	49.7	82.3
	5	26	17.7	17.7	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00004**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	3.4	3.4	3.4
	3	25	17.0	17.0	20.4
	4	92	62.6	62.6	83.0
	5	24	16.3	16.3	99.3
	33	1	.7	.7	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00005**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	2.0	2.0	2.0
	3	32	21.8	21.8	23.8
	4	83	56.5	56.5	80.3
	5	29	19.7	19.7	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00006**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	.7	.7	.7
	3	49	33.3	33.3	34.0
	4	82	55.8	55.8	89.8
	5	15	10.2	10.2	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00007**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	.7	.7	.7
	3	47	32.0	32.0	32.7
	4	79	53.7	53.7	86.4
	5	20	13.6	13.6	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00008**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	29	19.7	19.7	19.7
	4	76	51.7	51.7	71.4
	5	42	28.6	28.6	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00009**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	31	21.1	21.1	21.1
	4	61	41.5	41.5	62.6
	5	55	37.4	37.4	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00010**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	2.0	2.0	2.0
	3	28	19.0	19.0	21.1
	4	81	55.1	55.1	76.2
	5	35	23.8	23.8	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00011**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.7	.7	.7
	2	3	2.0	2.0	2.7
	3	33	22.4	22.4	25.2
	4	91	61.9	61.9	87.1
	5	19	12.9	12.9	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00012**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	1.4	1.4	1.4
	3	39	26.5	26.5	27.9
	4	87	59.2	59.2	87.1
	5	19	12.9	12.9	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00013**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	2.7	2.7	2.7
	3	28	19.0	19.0	21.8
	4	83	56.5	56.5	78.2
	5	32	21.8	21.8	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00014**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	2.0	2.0	2.0
	3	29	19.7	19.7	21.8
	4	76	51.7	51.7	73.5
	5	39	26.5	26.5	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00015**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	2.7	2.7	2.7
	3	31	21.1	21.1	23.8
	4	82	55.8	55.8	79.6
	5	30	20.4	20.4	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00016**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	2.7	2.7	2.7
	2	1	.7	.7	3.4
	3	38	25.9	25.9	29.3
	4	82	55.8	55.8	85.0
	5	22	15.0	15.0	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00017**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	.7	.7	.7
	3	42	28.6	28.6	29.3
	4	85	57.8	57.8	87.1
	5	19	12.9	12.9	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00018**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.7	.7	.7
	2	5	3.4	3.4	4.1
	3	43	29.3	29.3	33.3
	4	74	50.3	50.3	83.7
	5	24	16.3	16.3	100.0
Total		147	100.0	100.0	

**VAR00019**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	3.4	3.4	3.4
	3	32	21.8	21.8	25.2
	4	87	59.2	59.2	84.4
	5	23	15.6	15.6	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00020**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	3.4	3.4	3.4
	3	45	30.6	30.6	34.0
	4	73	49.7	49.7	83.7
	5	24	16.3	16.3	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00021**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	3.4	3.4
	3	43	29.3	29.3
	4	76	51.7	51.7
	5	23	15.6	15.6
	Total	147	100.0	100.0

**VAR00022**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	2.0	2.0
	3	38	25.9	25.9
	4	84	57.1	57.1
	5	22	15.0	15.0
	Total	147	100.0	100.0

**VAR00023**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	2.0	2.0
	3	49	33.3	33.3
	4	81	55.1	55.1
	5	14	9.5	9.5
	Total	147	100.0	100.0

**VAR00024**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	3.4	3.4
	3	40	27.2	27.2
	4	84	57.1	57.1
	5	18	12.2	12.2
	Total	147	100.0	100.0

**VAR00025**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	4.8	4.8	4.8
	3	44	29.9	29.9	34.7
	4	75	51.0	51.0	85.7
	5	21	14.3	14.3	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00026**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	.7	.7	.7
	3	44	29.9	29.9	30.6
	4	73	49.7	49.7	80.3
	5	29	19.7	19.7	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00027**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	.7	.7	.7
	3	42	28.6	28.6	29.3
	4	79	53.7	53.7	83.0
	5	25	17.0	17.0	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00028**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	3.4	3.4	3.4
	3	35	23.8	23.8	27.2
	4	72	49.0	49.0	76.2
	5	35	23.8	23.8	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00029**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	1.4	1.4
	3	37	25.2	25.2
	4	91	61.9	61.9
	5	17	11.6	11.6
	Total	147	100.0	100.0

**VAR00030**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	8	5.4	5.4
	3	42	28.6	28.6
	4	80	54.4	54.4
	5	17	11.6	11.6
	Total	147	100.0	100.0

**VAR00031**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	2.0	2.0
	3	42	28.6	28.6
	4	80	54.4	54.4
	5	22	15.0	15.0
	Total	147	100.0	100.0

**VAR00032**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.7	.7
	2	7	4.8	4.8
	3	58	39.5	39.5
	4	68	46.3	46.3
	5	13	8.8	8.8
	Total	147	100.0	100.0

**VAR00033**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	2.7	2.7	2.7
	3	39	26.5	26.5	29.3
	4	89	60.5	60.5	89.8
	5	15	10.2	10.2	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00034**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	3.4	3.4	3.4
	3	36	24.5	24.5	27.9
	4	94	63.9	63.9	91.8
	5	12	8.2	8.2	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00035**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	2.7	2.7	2.7
	3	48	32.7	32.7	35.4
	4	82	55.8	55.8	91.2
	5	13	8.8	8.8	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00036**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	2.0	2.0	2.0
	3	55	37.4	37.4	39.5
	4	76	51.7	51.7	91.2
	5	13	8.8	8.8	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00037**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	3.4	3.4	3.4
	3	41	27.9	27.9	31.3
	4	83	56.5	56.5	87.8
	5	18	12.2	12.2	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00038**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	4.8	4.8	4.8
	3	33	22.4	22.4	27.2
	4	93	63.3	63.3	90.5
	5	14	9.5	9.5	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00039**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	4.1	4.1	4.1
	3	34	23.1	23.1	27.2
	4	77	52.4	52.4	79.6
	5	30	20.4	20.4	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00040**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	2.0	2.0	2.0
	3	40	27.2	27.2	29.3
	4	77	52.4	52.4	81.6
	5	27	18.4	18.4	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00041**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	1.4	1.4
	3	41	27.9	27.9
	4	79	53.7	53.7
	5	25	17.0	17.0
	Total	147	100.0	100.0

**VAR00042**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	2.0	2.0
	3	36	24.5	24.5
	4	74	50.3	50.3
	5	34	23.1	23.1
	Total	147	100.0	100.0

**VAR00043**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	2.7	2.7
	3	28	19.0	19.0
	4	82	55.8	55.8
	5	33	22.4	22.4
	Total	147	100.0	100.0

**VAR00044**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	1.4	1.4
	3	24	16.3	16.3
	4	86	58.5	58.5
	5	35	23.8	23.8
	Total	147	100.0	100.0

**VAR00045**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.7	.7	.7
	2	3	2.0	2.0	2.7
	3	33	22.4	22.4	25.2
	4	76	51.7	51.7	76.9
	5	34	23.1	23.1	100.0
Total		147	100.0	100.0	

**VAR00046**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	1.4	1.4	1.4
	3	39	26.5	26.5	27.9
	4	76	51.7	51.7	79.6
	5	30	20.4	20.4	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00047**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	3.4	3.4	3.4
	3	39	26.5	26.5	29.9
	4	79	53.7	53.7	83.7
	5	24	16.3	16.3	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00048**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.7	.7	.7
	2	2	1.4	1.4	2.0
	3	36	24.5	24.5	26.5
	4	88	59.9	59.9	86.4
	5	20	13.6	13.6	100.0
Total		147	100.0	100.0	

**VAR00049**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	2.7	2.7	2.7
	3	42	28.6	28.6	31.3
	4	78	53.1	53.1	84.4
	5	23	15.6	15.6	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00050**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	.7	.7	.7
	3	45	30.6	30.6	31.3
	4	80	54.4	54.4	85.7
	5	21	14.3	14.3	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00051**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	4.1	4.1	4.1
	3	32	21.8	21.8	25.9
	4	85	57.8	57.8	83.7
	5	24	16.3	16.3	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00052**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	2.0	2.0	2.0
	3	34	23.1	23.1	25.2
	4	85	57.8	57.8	83.0
	5	25	17.0	17.0	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00053**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	3.4	3.4	3.4
	3	44	29.9	29.9	33.3
	4	79	53.7	53.7	87.1
	5	19	12.9	12.9	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00054**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	.7	.7	.7
	3	45	30.6	30.6	31.3
	4	86	58.5	58.5	89.8
	5	15	10.2	10.2	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00055**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	2.0	2.0	2.0
	3	44	29.9	29.9	32.0
	4	86	58.5	58.5	90.5
	5	14	9.5	9.5	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00056**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	4.1	4.1	4.1
	3	42	28.6	28.6	32.7
	4	79	53.7	53.7	86.4
	5	20	13.6	13.6	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00057**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	1.4	1.4	1.4
	3	41	27.9	27.9	29.3
	4	84	57.1	57.1	86.4
	5	20	13.6	13.6	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00058**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	3.4	3.4	3.4
	3	32	21.8	21.8	25.2
	4	95	64.6	64.6	89.8
	5	15	10.2	10.2	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00059**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	1.4	1.4	1.4
	3	33	22.4	22.4	23.8
	4	86	58.5	58.5	82.3
	5	26	17.7	17.7	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00060**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	8	5.4	5.4	5.4
	3	46	31.3	31.3	36.7
	4	70	47.6	47.6	84.4
	5	23	15.6	15.6	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00061**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	8	5.4	5.4	5.4
	3	45	30.6	30.6	36.1
	4	83	56.5	56.5	92.5
	5	11	7.5	7.5	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00062**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	11	7.5	7.5	7.5
	3	42	28.6	28.6	36.1
	4	83	56.5	56.5	92.5
	5	11	7.5	7.5	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00063**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.7	.7	.7
	2	9	6.1	6.1	6.8
	3	40	27.2	27.2	34.0
	4	80	54.4	54.4	88.4
	5	17	11.6	11.6	100.0
Total		147	100.0	100.0	

**VAR00064**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.7	.7	.7
	2	4	2.7	2.7	3.4
	3	49	33.3	33.3	36.7
	4	81	55.1	55.1	91.8
	5	12	8.2	8.2	100.0
Total		147	100.0	100.0	

**VAR00065**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.7	.7	.7
	2	8	5.4	5.4	6.1
	3	44	29.9	29.9	36.1
	4	66	44.9	44.9	81.0
	5	28	19.0	19.0	100.0
Total		147	100.0	100.0	

**VAR00066**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	3.4	3.4	3.4
	3	45	30.6	30.6	34.0
	4	72	49.0	49.0	83.0
	5	25	17.0	17.0	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00067**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	2.0	2.0	2.0
	3	44	29.9	29.9	32.0
	4	79	53.7	53.7	85.7
	5	21	14.3	14.3	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00068**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	3.4	3.4	3.4
	3	36	24.5	24.5	27.9
	4	78	53.1	53.1	81.0
	5	28	19.0	19.0	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00069**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	2.7	2.7	2.7
	3	45	30.6	30.6	33.3
	4	77	52.4	52.4	85.7
	5	21	14.3	14.3	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00070**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	2.0	2.0	2.0
	3	47	32.0	32.0	34.0
	4	77	52.4	52.4	86.4
	5	20	13.6	13.6	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00071**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.7	.7	.7
	2	9	6.1	6.1	6.8
	3	27	18.4	18.4	25.2
	4	90	61.2	61.2	86.4
	5	20	13.6	13.6	100.0
Total		147	100.0	100.0	

**VAR00072**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	9	6.1	6.1	6.1
	3	38	25.9	25.9	32.0
	4	70	47.6	47.6	79.6
	5	30	20.4	20.4	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00073**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	8	5.4	5.4	5.4
	3	37	25.2	25.2	30.6
	4	70	47.6	47.6	78.2
	5	32	21.8	21.8	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00074**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	14	9.5	9.5	9.5
	3	40	27.2	27.2	36.7
	4	73	49.7	49.7	86.4
	5	20	13.6	13.6	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00075**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	3.4	3.4	3.4
	3	40	27.2	27.2	30.6
	4	85	57.8	57.8	88.4
	5	17	11.6	11.6	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**VAR00076**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	4.1	4.1	4.1
	3	42	28.6	28.6	32.7
	4	86	58.5	58.5	91.2
	5	13	8.8	8.8	100.0
	Total	147	100.0	100.0	

**LAMPIRAN 4.**  
**SURAT KETERANGAN**  
**PENELITIAN**



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN

Alamat: Karangmalang, Yogyakarta 55281  
Telp (0274) 586168 Hunting, Fax (0274) 540611; Dekan Telp. (0274) 520094  
Telp: (0274) 586168 Psw. (221, 223, 224, 295, 344, 345, 366, 368, 369, 401, 402, 403, 417)



No. : 4679 /UN34.11/PL/2013  
Lamp. : 1 (satu) Bendel Proposal  
Hal : Permohonan izin Penelitian

30 Juli 2013

Yth. Gubernur Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta  
Cq. Kepala Biro Administrasi Pembangunan  
Setda Provinsi DIY  
Kepatihan Danurejan  
Yogyakarta

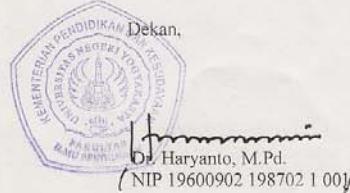
Diberitahukan dengan hormat, bahwa untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik yang ditetapkan oleh Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, mahasiswa berikut ini diwajibkan melaksanakan penelitian:

Nama : Diana Fatmawati Pawennary  
NIM : 09101244003  
Prodi/Jurusan : MP/AP  
Alamat : Karang Gumuk I, Rt.30 / 14 , Karang Rejek , Wonosari , Gunungkidul

Sehubungan dengan hal itu, perkenanlah kami meminta izin mahasiswa tersebut melaksanakan kegiatan penelitian dengan ketentuan sebagai berikut:

Tujuan : Memperoleh data penelitian tugas akhir skripsi  
Lokasi : SMP Se - Kecamatan Banguntapan , Bantul  
Subyek : Kepala Sekolah  
Obyek : Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah  
Waktu : Juli-September 2013  
Judul : Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Menengah Pertama Se- Kecamatan Banguntapan Kabupaten Bantul

Atas perhatian dan kerjasama yang baik kami mengucapkan terima kasih.



Tembusan Yth:

1. Rektor ( sebagai laporan)
2. Wakil Dekan I FIP
3. Ketua Jurusan AP FIP
4. Kabag TU
5. Kasubbag Pendidikan FIP
6. Mahasiswa yang bersangkutan  
Universitas Negeri Yogyakarta



PEMERINTAH DAERAH DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA  
SEKRETARIAT DAERAH

Kompleks Kepatihan, Danurejan, Telepon (0274) 562811 - 562814 (Hunting)  
YOGYAKARTA 55213

SURAT KETERANGAN / IJIN

070/6245/N/7/2013

Membaca Surat : Dekan Fak. Ilmu Pendidikan UNY Nomor : 4679/UN34.11/PL/2013  
Tanggal : 30 Juli 2013 Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

Mengingat : 1. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2006, tentang Perizinan bagi Perguruan Tinggi Asing, Lembaga Penelitian dan Pengembangan Asing, Badan Usaha Asing dan Orang Asing dalam melakukan Kegiatan Penelitian dan Pengembangan di Indonesia;  
2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 33 Tahun 2007, tentang Pedoman penyelenggaraan Penelitian dan Pengembangan di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah;  
3. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 37 Tahun 2008, tentang Rincian Tugas dan Fungsi Satuan Organisasi di Lingkungan Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.  
4. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 18 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelayanan Perizinan, Rekomendasi Pelaksanaan Survei, Penelitian, Pendataan, Pengembangan, Pengkajian, dan Studi Lapangan di Daerah Istimewa Yogyakarta.

DILAKUKAN untuk melakukan kegiatan survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan kepada:

Nama	:	DIANA FATMAWATI PAWENNY	NIP/NIM	:	09101244003
Alamat	:	KARANGMALANG YOGYAKARTA 55281			
Judul	:	KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA SE KECAMATAN BANGUNTAPAN KABUPATEN BANTUL			
Lokasi	:	BANTUL Kota/Kab. BANTUL			
Waktu	:	31 Juli 2013 s/d 31 Oktober 2013			

Dengan Ketentuan

1. Menyerahkan surat keterangan/ijin survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan \*) dari Pemerintah Daerah DIY kepada Bupati/Walikota melalui institusi yang berwenang mengeluarkan ijin dimaksud;
2. Menyerahkan soft copy hasil penelitiannya baik kepada Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta melalui Biro Administrasi Pembangunan Setda DIY dalam compact disk (CD) maupun mengunggah (upload) melalui website [adbang.jogjaprov.go.id](http://adbang.jogjaprov.go.id) dan menunjukkan cetakan asli yang sudah disahkan dan dibubuh cap institusi;
3. Ijin ini hanya dipergunakan untuk keperluan ilmiah, dan pemegang ijin wajib mentaati ketentuan yang berlaku di lokasi kegiatan;
4. Ijin penelitian dapat diperpanjang maksimal 2 (dua) kali dengan menunjukkan surat ini kembali sebelum berakhir waktunya setelah mengajukan perpanjangan melalui website [adbang.jogjaprov.go.id](http://adbang.jogjaprov.go.id);
5. Ijin yang diberikan dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila pemegang ijin ini tidak memenuhi ketentuan yang berlaku.

Dikeluarkan di Yogyakarta  
Pada tanggal 31 Juli 2013  
A.n Sekretaris Daerah  
Asisten Perekonomian dan Pembangunan  
Ub.  
Kepala Biro Administrasi Pembangunan



Tembusan :

1. Yth. Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta (sebagai laporan);
2. Bupati Bantul, cq Bappeda
3. Ka. Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga DIY
4. Dekan Fak. Ilmu Pendidikan UNY
5. Yang Bersangkutan



PEMERINTAH KABUPATEN BANTUL  
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH

(B A P P E D A)  
Jln. Robert Wolter Monginsidi No. 1 Bantul 55711, Telp. 367533, Fax. (0274) 367796  
Website: bappeda.bantulkab.go.id Webmail: bappeda@bantulkab.go.id

**SURAT KETERANGAN/IZIN**

**Nomor : 070 / 2009**

**Menunjuk Surat** : Dari : Sekretariat Daerah DIY Nomor : 070/6245/V/7/2013  
Tanggal : 31 Juli 2013 Perihal : Ijin Penelitian

**Mengingat** : a. Peraturan Daerah Nomor 17 Tahun 2007 tentang Pembentukan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bantul sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Bantul Nomor 16 Tahun 2009 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 17 Tahun 2007 tentang Pembentukan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bantul;  
b. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 18 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelayanan Perijinan, Rekomendasi Pelaksanaan Survei, Penelitian, Pengembangan, Pengkajian, dan Studi Lapangan di Daerah Istimewa Yogyakarta;  
c. Peraturan Bupati Bantul Nomor 17 Tahun 2011 tentang Ijin Kuliah Kerja Nyata (KKN) dan Praktek Lapangan (PL) Perguruan Tinggi di Kabupaten Bantul.

**Diizinkan kepada** :  
Nama : DIANA FATMAWATI PAWENNARY  
P. T / Alamat : Fak. Ilmu Pendidikan UNY, KARANGMALANG YK  
NIP/NIM/No. KTP : 09101244003  
Tema/Judul : KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA SE KECAMATAN BANGUNTAPAN KABUPATEN BANTUL  
Kegiatan : KABUPATEN BANTUL  
Lokasi : 01 Agustus sd 01 November 2013  
Waktu : Personil : 1 orang

**Dengan ketentuan sebagai berikut :**

1. Dalam melaksanakan kegiatan tersebut harus selalu berkoordinasi (menyampaikan maksud dan tujuan) dengan institusi Pemerintah Desa setempat serta dinas atau instansi terkait untuk mendapatkan petunjuk seperlunya;
2. Wajib menjaga ketertiban dan mematuhi peraturan perundangan yang berlaku;
3. Izin hanya digunakan untuk kegiatan sesuai izin yang diberikan;
4. Pemegang izin wajib melaporkan pelaksanaan kegiatan bentuk *softcopy* (CD) dan *hardcopy* kepada Pemerintah Kabupaten Bantul c.q Bappeda Kabupaten Bantul setelah selesai melaksanakan kegiatan;
5. Izin dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila tidak memenuhi ketentuan tersebut di atas;
6. Memenuhi ketentuan, etika dan norma yang berlaku di lokasi kegiatan; dan
7. Izin ini tidak boleh disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu ketertiban umum dan kestabilan pemerintah.

Dikeluarkan di : Bantul  
Pada tanggal : 01 Agustus 2013

A.P. Kepala,  
Kepala Bidang Data Pengembangan  
dan Penelitian, u.b./Kasubid. Litbang  
BAPPENDA BANTUL  
Heny Endrawati, S.P., M.P.  
NIP. 197106081998032004

**Tembusan disampaikan kepada Yth.**

- 1 Bupati Bantul (sebagai laporan)
- 2 Ka. Kantor Kesbangpol Kab. Bantul
- 3 Ka. Dinas Pendidikan Dasar
- 4 Ka. UPT Pendidikan Kecamatan Banguntapan
- 5 Ka. SMP N 1 Banguntapan
- 6 Ka. SMP N 2 Banguntapan
- 7 Ka. SMP N 3 Banguntapan



**DINAS PENDIDIKAN DASARKABUPATEN BANTUL**  
**SMP 1 BANGUNTAPAN**  
**(SEKOLAH STANDAR NASIONAL) TERAKREDITASI "A"**  
Alamat : Jl. Karangturi, Baturetno, Banguntapan Bantul 55197 Telp/Fak. 0274-377822  
e-mail : info @smp1banguntapan-bantul.sch.id



**SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN**

NO : 422 / 038

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala SMP 1 Banguntapan menerangkan bahwa,  
mahasiswa:

Nama : Diana Fatmawati Pawennary  
P.T/ Alamat : UNY Ilmu Pendidikan / Karangmalang Yogyakarta.  
NIM : 09101244003  
Judul : Kompetensi Managerial Kepala Sekolah Menengah Pertama Se  
Kecamatan Banguntapan Kabupaten Bantul

Bahwa nama tersebut telah melaksanakan penelitian di SMP 1 Banguntapan pada tanggal 1  
Agustus 2013 s/d 1 November 2013. Demikian surat keterangan ini untuk dapat dipergunakan  
sebagaimana mestinya.

Banguntapan, 26 Agustus 2013  
Kepala Sekolah



Dra. Sambiyanti, M.Pd  
NIP. 195801181981032007



PEMERINTAH KABUPATEN BANTUL  
DINAS PENDIDIKAN DASAR  
SMP N 2 BANGUNTAPAN  
Sekolah Standar Nasional ( SSN )

Alamat : Karangsari, Banguntapan Bantul Yogyakarta Kode Pos55198 Telpon 382754

**SURAT KETERANGAN**  
No. : 209 /I132/SMP.33/LL/2013

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala SMP 2 Banguntapan Kecamatan Banguntapan Kabupaten Bantul Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta menerangkan bahwa :

N a m a : DIANA FATMAWATI PAWENNARY  
N I M : 09101244003  
Prodi : Manajemen Pendidikan  
Fakultas : Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta

benar-benar telah melakukan Penelitian di SMP 2 Banguntapan pada tanggal, 19 Agustus 2013 sd 03 September 2013 dengan mengambil judul “ **KOMPETENSI MANAJERIAL SEKOLAH MENENGAH PERTAMA SE KECAMATAN BANGUNTAPAN KABUPATEN BANTUL DI SMP NEGERI 2 BANGUNTAPAN BANTUL YOGYAKARTA** ”

Demikian Surat Keterangan ini kami buat guna memperoleh data-data yang berkenaan dengan tugas akhir untuk menyusun skripsi S1



Banguntapan, 03 September 2013  
Kepala Sekolah  
RISMAN SUPANDI, M.Pd.  
NIP 19660815-198903 1011

Dtwrd/p1/sket/Syam



PEMERINTAH KABUPATEN BANTUL  
DINAS PENDIDIKAN DASAR  
**SMP NEGERI 3 BANGUNTAPAN**

SEKOLAH STANDAR NASIONAL  
Alamat : Jalan Ngablak No.84 Jambidan, Banguntapan Bantul  
Telp. (0274) 7493207

Kode Pos 55195

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 800 / 181.B

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	:	SURANTO, M.Pd
NIP	:	19640524 198502 1 001
Pangkat/Gol. Ruang	:	Pembina Tk.I, IV/b
Jabatan	:	Guru Madya/Kepala Sekolah
Unit kerja	:	SMP Negeri 3 Banguntapan

Menerangkan dengan sesungguhnya berdasarkan Surat dari Bappeda Kabupaten Bantul No.070/2009 tertanggal 1 Agustus 2013 tentang ijin penelitian atas :

Nama	:	DIANA FATMAWATI PAWENNARY
NIM	:	09101244003
Mahasiswa	:	Fak. Ilmu Pendidikan UNY Karangmalang Yogyakarta

Saudara tersebut diatas telah melaksanakan tugas penelitian dengan judul "**Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Menengah Pertama se Kecamatan Banguntapan Kabupaten Bantul**" di SMP Negeri 3 Banguntapan Kecamatan Banguntapan Kab. Bantul.

Demikian surat keterangan ini dibuat kepada yang berkepentingan agar menjadikan periksa.

Banguntapan, 28 Agustus 2013.

Kepala Sekolah



PEMERINTAH KABUPATEN BANTUL

DINAS PENDIDIKAN DASAR

**SMP N 4 BANGUNTAPAN**

Alamat : Grojokan, Tamanan, Banguntapan, Bantul, 55191 Telp. 4396554

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 422/132

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Drs. Nugroho Dwitomo Siwi  
NIP : 195506251986021 001  
Jabatan : Kepala Sekolah  
Unit Kerja : SMP N 4 Banguntapan

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

Nama : Diana Fatmawati Pawenmary  
Nim : 09101244003  
Mahasiswa : FIP Universitas Negeri Yogyakarta  
Program Studi : Manajemen Pendidikan

Telah selesai melaksanakan penelitian di SMP N 4 Banguntapan dalam rangka menyusun skripsi dengan judul penelitian “ **KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA SE KECAMATAN BANGUNTAPAN KABUPATEN BANTUL** ”.

Demikian surat keterangan ini dibuat kepada yang berkepentingan agar menjadi periksa.





PEMERINTAH KABUPATEN BANTUL  
DINAS PENDIDIKAN DASAR

**SMP NEGERI 5 BANGUNTAPAN**

Alamat: : Sanggrahan, Potorono, Banguntapan, Bantul, Yogyakarta, Telepon 02746830770  
Kode Pos 55196

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 422/ 129 /2013

Yang bertanda tangan dibawah ini, Kepala SMP Negeri 5 Banguntapan Bantul, Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, menerangkan bahwa ;

Nama : Diana Fatmawati Pawennary  
P.T/ Alamat : Fak. Ilmu Pendidikan UNY/ Karang Malang Yogyakarta  
Prodi : Manajemen Pendidikan  
NIM : 09101244003  
Tema/ Judul : KOPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH  
MENEGAH PERTAMA SE KECAMATAN BANGUTAPAN  
KABUPATEN BATUL

Telah melaksanakan kegiatan Penelitian Skripsi dengan judul "KOPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH MENEGAH PERTAMA SE KECAMATAN BANGUTAPAN KABUPATEN BATUL " Pada tanggal 20 Agustus s/d 01 September 2013 di SMP Negeri 5 Banguntapan Kabupaten Bantul Yogyakarta.

Demikian surat keterangan ini buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Bantul, 02 September 2013





MUHAMMADIYAH MAJELIS PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH  
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA  
**SMP MUHAMMADIYAH BANGUNTAPAN**  
STATUS : TERAKREDITASI "A"

Alamat : Wiyoro Lor Baturetno Pos Banguntapan Bantul Yogyakarta 55197

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 021/III.4.AU/F/2013

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : NGATINI, S.Pd.  
NIP : 19620204 198601 2 003  
Pangkat/Gol. Ruang : Pembina / IVa  
Jabatan : Kepala Sekolah  
Unit Kerja : SMP Muh. Banguntapan

Menerangkan bahwa :

Nama : DIANA FATMAWATI PAWENNARY  
Nomor Mahasiswa : 09101244003  
Semester/Program Studi : Ganjil/Manajemen Pendidikan -S1  
Fakultas : FIP  
Alamat : Karangrejek , Wonosari, Gunung Kidul.

Nama tersebut di atas telah melakukan penelitian di SMP Muhammadiyah Banguntapan pada bulan 20 s.d. 27 Agustus 2013 dengan judul "**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA SE KECAMATAN BANGUNTAPAN KABUPATEN BANTUL**".

Demikian surat keterangan ini agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Banguntapan, 27 Agustus 2013





YAYASAN " BINA JAYA "   
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA  
**SMP BINA JAYA BANGUNTAPAN**  
STATUS TERAKREDITASI "B"  
Alamat : Jl. Wonosari km 5 Pandansari, Banguntapan, Bantul Telp 0274 3154612

**SURAT KETERANGAN**  
Nomor : 009/SMP.BJ/IX/2013

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Arwan Sabditama, S.Pd.  
Jabatan : Plt. Kepala Sekolah

Dengan ini menerangkan bahwa,

Nama : Diana Fatmawati Pawennary  
Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta  
Program Studi : Manajemen Pendidikan

Yang bersangkutan telah melaksanakan kegiatan penelitian dalam rangka Tugas Akhir Skripsi (TAS) di SMP Bina Jaya Banguntapan selama bulan Agustus 2013 dengan baik.

Demikian surat keterangan ini kami buat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

