

**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN  
KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU  
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI  
SE-KABUPATEN SLEMAN**

**SKRIPSI**

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



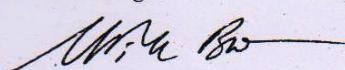
Oleh  
Rofiq Andriyan  
NIM 08101241014

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

## **PERSETUJUAN**

Skripsi yang berjudul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri Se Kabupaten Sleman” yang disusun oleh Rofiq Andriyan, NIM 08101241014 ini telah disetujui oleh dosen pembimbing.

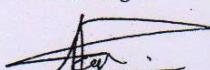
Pembimbing I



Dr. Udik Budi Wibowo, M.Pd  
NIP. 19610614 198702 1 001

Yogyakarta, September 2013

Pembimbing II



Mada Butapa, M.Si  
NIP. 19570513 198811 1 00

## 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 halaman pengesahan adalah asli. Jika tidak asli, saya siap menerima sanksi ditunda yudisium pada periode berikutnya.

Yogyakarta, September 2013  
Yang menyatakan,

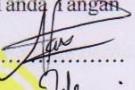
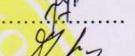
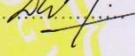


Rofiq Andriyan  
NIM. 08101241014

## PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul "PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI SE KABUPATEN SLEMAN" yang disusun oleh Rofiq Andriyan, NIM 08101241014 ini telah dipertahankan di depan Dewan Pengaji pada tanggal 30 September 2013 dan dinyatakan lulus.

### DEWAN PENGUJI

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Mada Sutapa, M. Si.	Ketua Pengaji		19/09/2013
Meilina Bustari, M. Pd.	Sekretaris Pengaji		19/09/2013
Dr. Dwi Siswoyo, M. Hum	Pengaji Utama		19/09/2013

Yogyakarta, 21 OCT 2013

Fakultas Ilmu Pendidikan

Universitas Negeri Yogyakarta

Dr. Haryanto, M. Pd.

NIP 19600902 198702 1 001

## **MOTTO**

*“Keberuntungan adalah hadiah bagi orang yang mau berusaha”*

(penulis)

*“Barang siapa berjalan untuk menuntut ilmu maka Allah akan memudahkan baginya jalan ke syorga”*

*(HR. Muslim).*

*“Man Jadda Wa Jadda”*

*“Barang siapa yang bersungguh-sungguh, maka dia akan berhasil”*

*(Anonim)*

## **PERSEMBAHAN**

Puji syukur kepada Allah SWT, hingga karya ini telah terselesaikan dengan baik. Skripsi ini dipersembahkan kepada:

1. Orang tuaku, Bapak Subiyanto dan Ibu Masrukah.
2. Kakakku, Firman Toko
3. Almamaterku.

**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN  
KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU  
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI  
SE KABUPATEN SLEMAN**

Oleh  
Rofiq Andriyan  
NIM 08101241014

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan pemberian kompensasi non financial secara sendiri-sendiri dan bersama-sama terhadap kinerja guru di SMP Negeri se-Kabupaten Sleman.

Penelitian ini merupakan penelitian korelasi dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian adalah 1027 orang guru yang mengajar di 54 SMP Negeri se-Kabupaten Sleman. Teknik pengambilan sampel menggunakan *proportionate simple random sampling*, dengan sampel terpilih sebanyak 91 guru yang berasal dari 37 SMP. Teknik pengumpulan data menggunakan angket dan data tersebut dianalisis dengan perhitungan regresi sederhana dan regresi berganda.

Hasil penelitian menunjukkan: (1) Kemampuan manajerial kepala sekolah mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman, dengan sumbangan efektif sebesar 38,1%; (2) Pemberian kompensasi non finansial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman dengan sumbangan efektif sebesar 18,6%. (3) Pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan kompensasi non finansial secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman dengan koefisien determinasi sebesar 56,7%.

Kata kunci: *Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Kompensasi Non Finansial, Kinerja Guru*

## **KATA PENGANTAR**

Syukur Alhamdulillah, atas rahmat dan karunia Allah SWT, sehingga skripsi yang berjudul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman” dapat terselesaikan dengan baik. Skripsi ini disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan guna meraih gelar Sarjana Pendidikan. Pembuatan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, untuk itu penulis ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memberikan izin penelitian.
2. Bapak Ketua Jurusan Administrasi Pendidikan yang telah memberikan izin penelitian.
3. Bapak Dr. Udik Budi Wibowo, M. Pd., Dosen pembimbing I yang telah memberikan masukan, kritik dan saran yang sangat berarti terhadap skripsi ini.
4. Bapak Mada Sutapa, M. Si., Dosen pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, arahan, nasehat serta masukan selama penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Dr. Dwi Siswoyo, M. Hum, sebagai Dosen penguji yang telah menguji dan memberikan masukan, saran serta kritikan terhadap skripsi ini.
6. Ibu Meilina Bustari, M. Pd., selaku Dosen sekretaris penguji yang telah memberikan masukan, saran, serta kritikan terhadap skripsi ini.

7. Bapak Arif Haryono, SH., Kepala Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olah Raga Kabupaten Sleman yang telah memberikan izin dan membantu selama proses penelitian.
8. Bapak Kepala UPT Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman yang telah membantu selama proses penelitian.
9. Bapak dan Ibu Kepala Sekolah SMP Negeri se-Kabupaten Sleman yang telah membantu selama proses penelitian.
10. Bapak dan Ibu Guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman yang telah membantu selama proses penelitian.
11. Bapak, ibu, dan kakak yang telah memberikan perhatian, semangat, dukungan serta doa sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
12. Semua teman-teman seperjuanganku anak-anak AP angkatan 2008, semoga kesuksesan menyertai kita semua.
13. Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini dan tidak bisa saya sebutkan satu-persatu.

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat dalam pengembangan wacana ilmu pengetahuan terutama pengembangan ilmu manajemen pendidikan.

Yogyakarta, September 2013

Penulis

## 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 .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	8
C. Batasan Masalah .....	9
D. Rumusan Masalah .....	10
E. Tujuan Penelitian .....	10
F. Manfaat Penelitian .....	11

### **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

A. Kinerja Guru .....	12
1. Pengertian Guru dan Kompetensi Guru .....	12
2. Kinerja Guru.....	14
3. Penilaian Kinerja .....	16
4. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja .....	20
5. Indikator Kinerja Guru .....	23
6. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	26

B. Konsep Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah.....	27
1. Konsep Manajemen .....	27
2. Konsep Manajerial .....	32
3. Konsep Kepemimpinan .....	33
4. Konsep Kepala Sekolah .....	35
5. Pern Kepala Sekolah .....	37
6. Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah .....	52
C. Konsep Kompensasi .....	59
1. Pengertian Kompensasi .....	59
2. Tujuan Pemberian Kompensasi .....	60
3. Jenis Kompensasi .....	62
4. Komponen Kompensasi Non Finansial Guru .....	63
D. Penelitian yang Relevan .....	68
E. Karangka Pikir .....	71
F. Hipotesis .....	73

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan Penelitian .....	74
B. Waktu dan Tempat Penelitian .....	75
C. Variabel Penelitian .....	75
D. Definisi Operasional .....	75
E. Populasi dan Sampel Penelitian .....	77
F. Teknik Pengumpulan Data .....	82
G. Instrumen Penelitian .....	82
H. Uji Keabsahan Data .....	85
I. Teknik Analisis Data .....	88

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Hasil Penelitian .....	93
B. Pembahasan.....	103
C. Keterbatasan Penelitian .....	107

**BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	108
B. Saran .....	109
<b>Daftar Pustaka .....</b>	<b>111</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>117</b>

## **DAFTAR TABEL**

	hal
Tabel 1. Perhitungan Proporsi Sampel dan Perwakilan Tiap Kecamatan.....	78
Tabel 2. Perhitungan Proporsi Respon dan Perwakilan Tiap Sekolah.....	80
Tabel 3. Kisi-kisi Angket Penelitian.....	83
Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas.....	86
Tabel 5. Hasil Uji Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov</i> .....	93
Tabel 6. Hasil Uji Linearitas .....	94
Tabel 7. Hasil Uji Multikolinearitas .....	95
Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis dan Uji Signifikansi Korelasi Setiap Variabel Bebas.....	96
Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis dan Uji Signifikansi Regresi Berganda.....	96
Tabel 10. Ringkasan Pengujian Hipotesis.....	100
Tabel 11. Sumbangan Relatif dan Sumbangan Efektif.....	100

## **DAFTAR GAMBAR**

	hal
Gambar 1. Kerangka Pikir .....	72
Gambar 2. Bagan Kesimpulan Hubungan $X_1$ , $X_2$ , dan $Y$ .....	101

## **DAFTAR LAMPIRAN**

	hal
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	117
Lampiran 2. Tabulasi Data Hasil Penelitian Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Kompensasi Non Finansial dan Kinerja Guru .....	123
Lampiran 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen .....	125
Lampiran 4. Hasil Uji Regresi Berganda.....	145
Lampiran 5. Hasil Uji Normalitas Data .....	146
Lampiran 6. Hasil Uji Linieritas Data.....	147
Lampiran 7. Distribusi Frekuensi.....	148
Lampiran 8. Daftar Nama dan Alamat SMP Negeri se Kab.Sleman .....	152
Lampiran 9. Tabel t.....	154
Lampiran 10. Tabel F .....	155
Lampiran 11. Surat Penelitian.....	157

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Pendidikan merupakan suatu usaha yang dilakukan untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Salah satu jalannya melalui pendidikan di sekolah baik yang diselenggarakan pemerintah maupun masyarakat yang memiliki peranan dan perhatian terhadap bidang pendidikan. Pendidikan formal di Indonesia terdiri dari beberapa tingkat atau jenjang pendidikan sesuai ilmu yang dipelajari yaitu terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi (UU No. 20 Tahun 2003 pasal 1).

Keberhasilan pendidikan salah satunya ditentukan oleh kinerja guru, baik kinerja dalam perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran, serta dalam disiplin tugas, hal tersebut sesuai dengan pendapat Sukardi (2001: 26) yang menyatakan bahwa: “sebagai seorang profesional, guru memiliki lima tugas pokok yaitu, merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi pembelajaran, menindaklanjuti hasil pembelajaran, serta melakukan bimbingan dan konseling”.

Sebagai pengajar atau pendidik, guru merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan setiap upaya pendidikan. Guru merupakan salah satu sumber daya manusia yang penting dan sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Guru adalah sosok yang mempunyai pengaruh dominasi dalam menentukan mutu pendidikan. Hal ini dapat dikaji dari guru itu sendiri antara lain dari faktor

kualifikasi dan profesionalisme serta produktivitasnya. Produktivitas yang baik akan mampu mendukung mutu pendidikan.

Wahjosumidjo (2005: 124), mengemukakan bahwa:

Guru merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang profesional dan berkualitas. Guru dituntut untuk memiliki kinerja yang tinggi untuk meningkatkan sumber daya manusia di Indonesia, terutama para generasi mudanya. Harapannya, mereka menjadi bangsa yang cerdas dan mampu menghadapi tantangan-tantangan masa depan. Guru memikul tugas dan tanggung jawab yang tidak ringan, di samping itu sebagai pendidik, guru juga harus mampu menanamkan 4 macam nilai, yaitu mental, moral, fisik dan artistik kepada peserta didiknya.

Berdasarkan penjelasan diatas, diketahui bahwa sebelum melaksanakan kegiatan pembelajaran, seorang guru dituntut membuat perencanaan pembelajaran. Fungsi perencanaan pembelajaran ialah untuk mempermudah guru dalam melaksanakan tugas selanjutnya, sehingga proses belajar mengajar akan benar-benar terkonsep dengan baik, efektif dan efisien.

Setelah guru membuat rencana pembelajaran, maka tugas guru selanjutnya adalah melaksanakan pembelajaran yang merupakan salah satu aktivitas di sekolah. Guru harus menunjukkan penampilan yang terbaik bagi para siswanya, penjelasannya mudah dipahami, penguasaan keilmuannya benar, menguasai metodologi, dan seni pengendalian siswa. Seorang guru juga harus bisa menjadi teman belajar yang baik bagi para siswanya sehingga siswa merasa senang dan termotivasi belajar bersamanya.

Selanjutnya guru juga harus mengevaluasi hasil pembelajaran. Segala sesuatu yang terencana harus dievaluasi agar dapat diketahui apakah rencana yang

disusun telah sesuai dengan realisasi dan tujuan yang ingin dicapai, apakah siswa dapat mencapai standar kompetensi yang telah ditetapkan sebelumnya, serta untuk mengetahui apakah guru telah menggunakan metode pembelajaran yang tepat.

Guru yang profesional dibangun melalui penguasaan sejumlah kompetensi yang secara nyata diperlukan untuk mendukung proses pelaksanaan tugas pekerjaannya. Kompetensi guru perlu dikembangkan terus menerus sehingga penyelenggaran pendidikan didukung oleh tenaga pendidikan yang professional dalam melaksanakan tugas, mampu menempatkan diri sesuai dengan jabatan dan memiliki kepribadian yang mendukung pelaksanaan tugasnya.

Pendidik dan tenaga kependidikan memegang peranan yang sangat strategis terutama dalam membantu watak bangsa serta mengembangkan potensi peserta didi. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 39 ayat (2) dan pasal 40 ayat (1) Tentang Sistem Pendidikan Nasional dinyatakan bahwa: “Pendidik merupakan profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama pendidik pada perguruan tinggi”.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, setiap guru dituntut untuk bekerja secara optimal sesuai dengan kompetensi dan profesionalitas di bidangnya atau setidaknya mampu menguasai dan dapat melaksanakan. Tugas dan tanggung jawabnya guru, nampaknya akan sulit terpenuhi, manakala dukungan dan kemampuan manajerial dari kepala sekolah kurang, serta kondisi psikologis dan sosial serta penghargaan

(kompensasi) yang dirasakan guru tidak mendukung, karena pada dasarnya kinerja guru membutuhkan konsentrasi dan kegairahan dalam bekerja, dan hal itu dapat terwujud apabila kebutuhan guru terpenuhi secara adil dan layak, sehingga akan menimbulkan kepuasan, kenyamanan dalam bekerja.

Kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi disekolah. Pola kepemimpinannya sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Pada saat menjadi guru tugas pokoknya adalah mengajar dan membimbing siswa untuk mempelajari mata pelajaran tertentu sedangkan kepala sekolah tugas pokoknya adalah “memimpin” dan “mengelola” guru beserta stafnya untuk bekerja sebaik-baiknya demi mencapai tujuan sekolah.

Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 pasal 12 ayat 1, menetapkan bahwa: “Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administratif, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana serta prasarana”. Namun demikian, kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah terkadang belum mencapai hasil terbaik yang diharapkan oleh sekolahnya, karena berbagai kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah terkadang juga belum dapat diatasi dengan maksimal, disebabkan profesionalisme kepemimpinan kepala sekolah yang tidak mencapai tingkat terbaik atau dengan kata lain *“with strong leadership by the principal, a school is likely to be effective; without capable leadership, it is not”* (Barth, 1990: 64). Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa jika kepemimpinan kepala sekolah kuat, maka sekolahpun akan menjadi efektif, namun tanpa hal ini, maka sekolah tidak akan efektif.

Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 40 ayat (1) Tentang Sistem Pendidikan Nasional dinyatakan bahwa:

Pendidik dan tenaga pendidikan berhak memperoleh: penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai; Penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja; Pembinaan karier sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas; perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan hal atas hasil kekayaan intelektual; dan kesempatan untuk menggunakan sarana, prasarana, dan fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas.

Selain kemampuan manajerial kepala sekolah seperti yang telah disebutkan di atas, kompensasi juga berpengaruh terhadap kinerja guru. Pemberian kompensasi merupakan salah satu unsur yang perlu diperhatikan dalam fungsi operasional manajemen sumber daya manusia, karena tujuan manusia dalam bekerja adalah untuk mendapatkan imbalan guna memenuhi kebutuhan hidupnya, termasuk juga guru. Kompensasi tersebut dapat berupa uang ataupun kepuasan yang diperoleh dari lingkungan psikologis dimana guru itu bekerja. Fasli Djalal dan Dedi Supriyadi (2001: 340), mengemukakan bahwa: “Guru seharusnya mendapatkan penghargaan dan penghormatan dari semua pihak yang terkait dengan proses penyelenggaraan pendidikan yang setidaknya diwujudkan dalam bentuk pemberian jaminan yang layak dan adil guna mendorong semangat hidup dan motivasi kerja para guru dalam meningkatkan mutu pendidikan”.

Kompensasi sangat penting bagi guru, hal ini karena kompensasi merupakan sumber penghasilan bagi mereka dan keluarganya, selain itu pemberian kompensasi juga berdampak terhadap kondisi psikologis bagi guru itu sendiri dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kompensasi yang

diterima guru dapat dikelompokan ke dalam kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial merupakan kompensasi yang diterima guru dalam bentuk uang yang meliputi gaji, insentif, serta tunjangan. Sementara kompensasi non finansial merupakan kompensasi dalam bentuk non uang yang meliputi kesempatan bagi guru untuk mendapatkan promosi peningkatan karier, pengembangan diri, serta suasana lingkungan kerja.

Adinda Zahara ([edukasi.kompasiana.com](http://edukasi.kompasiana.com), 20 Juni 2011) mengatakan bahwa:

Ditemukan masalah seperti sekolah-sekolah masih banyak terlihat adanya masalah kinerja guru, seperti guru masih ada yang belum membuat persiapan pembelajaran sebelum mengajar, guru yang belum dapat mengkondusifkan keadaan kelas menjadi tenang ketika ada siswa yang melakukan keributan dikelas, guru dalam pelaksanaan pembelajaran juga belum menggunakan strategi pembelajaran yang bervariasi sehingga yang terjadi pembelajaran terasa membosankan bagi siswa, belum lagi kasus guru yang tertidur di kelas saat proses belajar mengajar berlangsung.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti pada hari Senin 28 Januari 2013 di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Ngaglik, ditemukan beberapa permasalahan di dalam pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai manajer yang menyebabkan tugas manajerial kepala sekolah tidak terlaksana dengan optimal. Permasalahan yang terjadi diantaranya, (1) perencanaan, kesulitan yang dihadapi oleh kepala sekolah di dalam membuat perencanaan adalah, kepala sekolah kesulitan di dalam menghimpun pendapat-pendapat dari guru maupun karyawan untuk membuat keputusan dalam suatu perencanaan karena minimnya budaya inisiatif dari guru maupun karyawan untuk memberikan pendapatnya. (2) Pengarahan, kesulitan yang dihadapi adalah kebiasaan-kebiasaan, kemauan dan keterampilan guru belum sesuai dengan program yang dijalankan

kepala sekolah. (3) Pengawasan, kesulitan yang dihadapi adalah banyaknya beban tugas administratif yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah dikarenakan kepala sekolah juga mengajar mata pelajaran bahasa inggris, sehingga menyebabkan kurang optimalnya fokus pengawasan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah. Pada wawancara guna menggali masalah kinerja guru didapati, masih terdapat beberapa guru yang terlambat datang saat mengajar, hal itu menyebabkan waktu pembelajaran menjadi semakin berkurang, kemudian masih terdapat beberapa guru yang belum membuat persiapan pembelajaran sebelum mengajar, sebagaimana diketahui bahwa persiapan pembelajaran sangat berpengaruh terhadap kelancaran pembelajaran, selain itu beberapa guru juga tidak bisa mengelola kelas dengan baik sehingga sering terdapat siswa yang melakukan keributan dikelas. Permasalahan lainnya adalah masih terdapat guru yang belum menggunakan strategi pembelajaran yang bervariasi, sehingga pembelajaran terasa membosankan bagi siswa.

Pada observasi yang dilakukan di sekolah lain yaitu pada SMP 2 Sleman, dan SMP 3 Gamping ditemukan masalah yang tidak jauh berbeda dengan masalah yang terdapat pada SMP N 1 Ngaglik, yaitu kurangnya persiapan guru dalam melakukan proses pembelajaran, selain itu juga masih terdapat beberapa guru yang belum cakap dalam menggunakan teknologi sebagai penunjang pembelajaran. Dalam hal evaluasi, hanya beberapa guru yang melakukan evaluasi rutin setiap menyelesaikan sub bab materi pelajaran, sedangkan masih banyak guru yang hanya melakukan evaluasi sesuai jadwal dari sekolah yaitu saat mid semester dan akhir semester sehingga tidak ada inisiatif guru untuk melakukan

evaluasi dalam proses pembelajaran, yang sejatinya evaluasi dalam proses pembelajaran sangat penting untuk guru lebih mengenal kemampuan dari siswa tersebut.

Sementara itu juga diketahui permasalahan dalam pemberian kompensasi, khususnya dari segi kompensasi finansial, sekolah tidak memberikan bantuan dana kepada guru yang akan melakukan pengembangan diri demi kepentingan peningkatan profesi, sedangkan dari segi kompensasi non finansial, kesempatan bagi guru untuk melakukan pengembangan diri terbatas khususnya pengembangan diri yang dilakukan oleh pemerintah dimana setiap tahunnya hanya dibatasi untuk dua orang guru saja yang berhak mengikutinya.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Inisiatif guru untuk memberikan pendapat masih sedikit, sehingga kepala sekolah kesulitan menyusun perencanaan yang tepat bagi sekolah.
2. Kebiasaan-kebiasaan, kemauan dan keterampilan guru sangat bervariasi menjadi kendala kepala sekolah dalam menjalankan program-program yang baru.

3. Beban tugas kepala sekolah terlampaui banyak sehingga kepala sekolah kurang fokus dalam melakukan pengawasan terhadap kinerja guru.
4. Beban tugas kepala sekolah terlampaui banyak sehingga kepala sekolah kurang fokus dalam melakukan monitoring dan evaluasi terhadap program sekolah.
5. Masih terdapat guru yang tidak melakukan persiapan sebelum mengajar.
6. Terdapat guru yang belum menggunakan strategi pembelajaran yang bervariasi sehingga pembelajaran terasa membosankan bagi siswa.
7. Beberapa gurutidak bisa mengelola kelas dengan baik sehingga sering terdapat siswa yang melakukan keributan dikelas.
8. Kompensasi yang diberikan sekolah kepada guru masih terbatas, yang berakibat pada peningkatan profesional guru terhambat.

### **C. Batasan Masalah**

Agar penelitian terfokus pada suatu permasalahan, serta cakupan penelitian tidak terlalu luas, maka peneliti membatasi masalah pada “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Pemberian Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman”.

## **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat dirumuskan permasalahannya, yaitu sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri se-Kabupaten Sleman?
2. Seberapa besar pengaruh pemberian kompensasi non finansial terhadap kinerja guru di SMP Negeri se-Kabupaten Sleman?
3. Seberapa besar pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan pemberian kompensasi non finansial secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMP Negeri se-Kabupaten Sleman?

## **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan:

1. Besarnya pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri se-Kabupaten Sleman.
2. Besarnya pengaruh pemberian kompensasi non finansial terhadap kinerja guru di SMP Negeri se-Kabupaten Sleman.
3. Besarnya pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan pemberian kompensasi non finansial secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMP Negeri se-Kabupaten Sleman.

## **F. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, diantaranya:

### **1. Secara Teoretis**

- a. Memperluas wawasan dan pengetahuan tentang tugas manajerial kepala sekolah dan kompensasi guru.
- b. Dapat dijadikan sumber informasi ilmiah bagi penelitian yang berkaitan dengan kemampuan manajerial kepala sekolah dan pemberian kompensasi guru terhadap kinerja guru.

### **2. Secara Praktis**

- a. Bagi mahasiswa, hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk melakukan penelitian lebih mendalam mengenai pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan pemberian kompensasi terhadap kinerja guru.
- b. Bagi guru, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi untuk peningkatan kinerjanya.
- c. Bagi kepala sekolah, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan untuk menentukan pemberian kompensasi serta untuk referensi bagi kepala sekolah sendiri mengenai kemampuan manajerialnya.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

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

##### **1. Pengertian Guru dan Kompetensi Guru**

Istilah guru biasanya digunakan untuk menyebut orang yang mengajar di sekolah, hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Sardiman (1994: 52), bahwa guru adalah orang yang bertugas mengajar dalam arti menyampaikan, menanamkan, dan mentransfer ilmu pengetahuan, dan keterampilan pada siswa. Sementara itu dalam UU No 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, dinyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal. Guru disebut juga sebagai pendidik, dimana tugasnya melakukan kegiatan mendidik yaitu tidak hanya mentrasferkan ilmu pengetahuan dan keterampilan kepada siswa, namun juga membentuk atau mengantarkan siswa pada kedewasaan jasmani dan rohani, membina kepribadian, sikap mental, maupun akhlaknya, sehingga menjadi manusia yang baik dan berpribadi (Sardiman, 1994: 53). Dengan demikian guru dapat diartikan sebagai seseorang yang melakukan kegiatan mengajar atau mentrasnfer ilmu pengetahuan, keterampilan, serta berusaha membentuk sikap, dan kepribadian yang baik kepada siswa.

Melihat definisi guru di atas, jelaslah bahwa guru merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan siswa. Guru sangat berperan dalam meningkatkan proses belajar mengajar, untuk dapat melaksanakan kewajibannya

tersebut, guru dituntut untuk memiliki berbagai kompetensi dasar dalam proses belajar mengajar, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

Menurut Muhibbin Syah (2000: 230), kompetensi adalah “kemampuan, kecakapan, keadaan berwenang, atau memenuhi syarat menurut ketentuan hukum”. Lebih lanjut dikemukakan bahwa kompetensi guru adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajibannya secara bertanggung jawab dan layak. Berdasarkan uraian di atas kompetensi guru dapat didefinisikan sebagai penguasaan terhadap pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak dalam menjalankan profesi sebagai guru.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen dikembangkan secara utuh dari 4 kompetensi utama yaitu:

1. Kompetensi Pedagogik, adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik.
2. Kompetensi Kepribadian, adalah kemampuan kepribadian.
3. Kompetensi Profesional, adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.
4. Kompetensi Sosial, adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dan efisien.

Kompetensi yang telah diungkapkan di atas merupakan aktualisasi dari kinerja guru secara umum, yang harus dikuasai dan menjadi tampilan fisik seorang guru sebagai pendidik dalam melaksanakan proses pembelajaran di sekolah. Sehingga guru dapat mengimplikasikan apa yang seharusnya

dilaksanakan dalam melaksanakan tugasnya. Kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru akan menunjukkan kualitas guru yang sebenarnya.

## 2. Kinerja Guru

Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran organisasi dalam mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Kinerja yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula. Kinerja dalam bahasa Inggris disamakan dengan kata *performance*, yang berarti hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang atau tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Suyadi Prawirosentono, 1999: 2).

Anwar Prabu Mangkunegara (2009: 67), mengemukakan bahwa “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Sedangkan Mohammad Pabundu Tika (2006: 121), mengemukakan bahwa “kinerja didefinisikan sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh beberapa faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu”. Pendapat yang hampir sama dikemukakan oleh Hasibuan (Hadari Nawawi, 2006: 64) yang menyatakan bahwa:

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Selanjutnya dikatakan juga bahwa hasil kerja atau prestasi itu merupakan gabungan dari tiga faktor terdiri dari (1) minat dalam bekerja, (2) penerimaan delegasi tugas, dan (3) peran dan tingkat motivasi seorang pekerja.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan wujud perilaku atau hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan.

Berkaitan dengan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, maka dapat dikemukakan Tugas Keprofesionalan Guru menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 pasal 20 (a) Tentang Guru dan Dosen adalah merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Sementara itu menurut Uzer Usman (2004: 119), kemampuan guru dalam manajemen pembelajaran paling tidak meliputi: (a) kemampuan dalam menyusun program pembelajaran, (b) kemampuan dalam melaksanakan prosedur pembelajaran, dan (c) kemampuan dalam melaksanakan hubungan antar pribadi dengan siswa. Pendapat yang berlainan dikemukakan oleh Martinis Yamin (2008: 10) yang mengemukakan bahwa guru bertugas sebagai fasilitator yang memiliki peran untuk belajar secara maksimal dengan menggunakan berbagai strategi, metode, media dan sumber belajar melalui lembaga pendidikan sekolah, baik yang didirikan oleh pemerintah maupun oleh masyarakat atau swasta. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa guru menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan siswa. Guru berperan dalam meningkatkan proses belajar mengajar, maka dari itu seorang guru dituntut untuk memiliki berbagai kompetensi dasar dalam proses belajar mengajar.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut di atas, mengacu pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 pasal 20 (a) maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan usaha kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil belajar. Kinerja guru yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional, selama melaksanakan kewajiban sebagai guru di sekolah.

### **3. Penilaian Kinerja**

Untuk mengetahui keberhasilan kinerja perlu dilakukan evaluasi atau penilaian kinerja. Penilaian kinerja ini menjadi penting sebagai *feedback* sekaligus sebagai *follow up* bagi perbaikan kinerja selanjutnya. Sikula (Hasibuan, 2007: 87) menyatakan “penilaian kinerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan”. Pendapat lain dikemukakan oleh Yoder (Hasibuan, 2007: 88) yang mendefinisikan “penilaian kinerja merupakan prosedur yang formal dilakukan di dalam organisasi untuk mengevaluasi pegawai dan sumbangannya serta kepentingan bagi pegawai”.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pada dasarnya adalah evaluasi hasil kerja seseorang atau sekelompok orang melalui penilaian kemampuan seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan organisasi, yang dibandingkan dengan standar kinerja yang telah ditetapkan.

Menurut Riggio (2003: 64) aspek-aspek yang diukur dalam penilaian

kinerja karyawan atau pegawai pada sebuah organisasi secara umum mencakup beberapa hal diantaranya prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, serta kerja sama. Untuk lebih jelasnya, maka aspek-aspek tersebut akan diuraikan sebagai berikut:

a. Prestasi kerja

Prestasi kerja berkaitan dengan segala sesuatu yang diperoleh karyawan atau pegawai dengan membudayakan segala potensi yang dimiliki. Prestasi kerja dapat dilihat dari kecakapan, keterampilan, kesungguhan kerja, dan hasil kerja. Seorang pegawai yang memiliki kecakapan, keterampilan, kesungguhan kerja, dan hasil kerja yang tinggi akan menghasilkan prestasi kerja yang tinggi. Tinggi rendahnya kecakapan, keterampilan, kesungguhan kerja, dan hasil kerja seorang pegawai akan mempengaruhi kinerjanya.

b. Tanggung jawab

Tanggung jawab seorang karyawan atau pegawai berkaitan dengan upaya-upaya yang dilakukan untuk menjalankan pekerjaanya. Tanggung jawab seorang karyawan dapat diukur dari pelaksanaan tugas, dedikasi yang dimiliki, serta kemampuannya untuk bertanggung jawab terkait dengan semua pekerjaan yang dipercayakan kepadanya selama waktu berlangsung.

c. Ketaatan

Ketaatan karyawan atau pegawai berkaitan dengan disiplin yang dimilikinya dalam menjalankan pekerjaanya. Disiplin ini dilihat dari ketepatan waktu kerja, penggunaan jam kerja, dan kepatuhan terhadap semua aturan yang berlaku dalam sebuah organisasi. Ketaatan juga berkaitan dengan sikap sopan

santun selama bekerja. Ada kalanya karyawan menunjukkan sikap yang kurang sopan pada saat bekerja. Hal ini dapat menjadi salah satu indikator karyawan yang kurang bertanggung jawab.

d. Kejujuran

Dalam bekerja setiap karyawan dituntut untuk bersikap jujur. Kejujuran dalam hal ini dimaksudkan dengan keikhlasan dalam melaksanakan pekerjaan yang diserahkan kepadanya.

e. Kerjasama

Kerjasama merupakan salah satu faktor penting yang harus dimiliki setiap karyawan-karyawan yang tidak mampu bekerja sama dengan orang lain merupakan cerminan ketidak mampuannya dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja.

Selain aspek prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, dan kerjasama, juga terdapat beberapa aspek lainnya yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan. Hal ini disesuaikan dengan posisi atau jabatan yang dimiliki pegawai. Menurut Noeng Muhamad (1999: 80-85) terdapat empat model pengukuran kinerja guru. Kriteria pengukuran kinerja tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Model STAG (*Standard Teacher Competence Upprasal Guide*) yang mengetengahkan empat komponen yang terdiri dari tujuan, penampilan (*performance*), evaluasi dan profesionalitas serta kemasyarakatan

- b. Model Rob Nerris yang mengetengahkan enam komponen yang terdiri dari kualitas personal, persiapan mengajar, perumusan tujuan, evaluasi, penampilan dikelas, dan penampilan siswa.
- c. Model Oregon (*OCE CBTE: Oregon Collage of Education Competence Basell Teacher Education*) yang mengetengahkan lima komponen, yang terdiri dari perencanaan dan persiapan kemampuan mengajar, kemampuan hubungan interpersonal, kemampuan hubungan dan tanggung jawab profesional terhadap orang tua, kulikuler, administrasi, dan anggaran.
- d. Model APKG (Alat Penilaian Kinerja Guru) yang telah disadur dari TPAI (*Teacher Performance Assesment Instructure*) yang mengetengahkan lima komponen yang terdiri dari rencana pengajaran, prosedur pengajaran, hubungan antar pribadi, standar profesional, dan persepsi siswa.

Lebih lanjut, Bolla (1983: 1-11) menyatakan bahwa untuk penilaian terhadap peningkatan kualitas pendidikan, dilakukan dengan menggunakan APKG (Alat Penilaian Kinerja Guru), dimana APKG ini memfokuskan penilaian terhadap kegiatan profesional guru (perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, serta evaluasi pembelajaran).

Berdasarkan uraian tersebut di atas memperlihatkan bahwa terdapat sejumlah aspek yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja guru. Pada penelitian ini penilaian kinerja yang digunakan adalah model APKG, hal ini mengacu pada pendapat Bolla bahwa aspek penilaian dengan model APKG didasarkan pada kemampuan guru dalam melakukan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian pembelajaran, dan tindak lanjut hasil

pembelajaran. Hal tersebut sesuai dengan Undang-undang nomor 20 tahun 2005 yang menyebutkan bahwa tugas profesionalisme guru tercermin dari kemampuan guru dalam melakukan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian pembelajaran dan tindak lanjut hasil penilaian. Dengan demikian, maka dalam penelitian ini model APKG dirasa lebih sesuai untuk mengukur kinerja guru.

#### **4. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja bermanfaat untuk mengetahui secara keseluruhan kondisi dari suatu organisasi, hal ini dapat terlihat dari kondisi karyawan atau pegawai yang tercermin dari hasil penilaian kinerja.

Adapun tujuan dari diadakannya penilaian kinerja menurut Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah (2009: 227) adalah:

- a. Untuk mengetahui tujuan dan sasaran manajemen dan pegawai.
- b. Memotivasi pegawai untuk memperbaiki kinerja.
- c. Mendistribusikan *reward* dari organisasi/instansi yang dapat berupa pertambahan gaji/upah dan promosi yang adil.
- d. Mengadakan penelitian manajemen personalia.

Sedangkan menurut Hasibuan (2007: 89) tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai dasar pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
- b. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.

- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektifitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
- e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
- f. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan informasi kerja yang baik.
- g. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (*supervisor manager, administrator*) untuk mengobservasi perilaku bawahan (*subordinate*) supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
- h. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan dan kelemahan-kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- i. Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.
- j. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.
- k. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
- l. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*job description*)

Dari kedua pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja memiliki tujuan yaitu memberikan *feedback* bagi pegawai (guru), serta dapat

dipergunakan sebagai pertimbangan penentuan sistem *reward*, sebagai pertimbangan promosi serta sebagai sumber informasi tentang kebutuhan pelatihan dan pengembangan guru.

Selain tujuan yang disebutkan di atas, penilaian kinerja juga memiliki manfaat khususnya bagi organisasi dan guru itu sendiri. Manfaat penilaian kinerja menurut Ambar Teguh Sulistiyan dan Rosidah (2009: 277-278) sebagai berikut:

- a. Penyesuaian-penesuaian kompensasi
- b. Perbaikan kinerja
- c. Kebutuhan latihan dan pengembangan
- d. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, dan perencanaan tenaga kerja
- e. Untuk kepentingan penelitian kepegawaian

Selain itu penilaian kinerja diuraikan oleh Sedarmayanti (2001: 23) akan memberikan kegunaan sebagai berikut:

- a. Peningkatan prestasi kerja
- b. Kesempatan bekerja adil
- c. Penyesuaian kompensasi
- d. Mengetahui kesalahan dasar pekerja
- e. Penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa manfaat penilaian kinerja dapat diklasifikasikan menjadi dua yaitu bagi organisasi (sekolah) dan bagi guru itu sendiri. Bagi guru, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan,

dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir. Bagi organisasi atau sekolah sendiri, hasil penilaian tersebut sangat penting artinya dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari proses dari manajemen sumber daya manusia secara efektif.

## **5. Indikator Kinerja Guru**

Berkaitan dengan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, maka dapat dikemukakan Tugas Keprofesionalan Guru menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 pasal 20 (a) Tentang Guru dan Dosen adalah merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.

Adapun penjelasan dari rincian tugas-tugas guru adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan pelaksanaan pembelajaran

Menurut Enco Mulyasa (2007: 212) rencana pelaksanaan pembelajaran adalah rencana yang menggambarkan prosedur dan manajemen pembelajaran untuk mencapai satu atau lebih kompetensi dasar yang ditetapkan dalam standar isi dan dijabarkan dalam silabus. Rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) merupakan komponen penting dari KTSP yang pengembangannya harus dilakukan secara profesional. Lebih lanjut disampaikan bahwa RPP merupakan perencanaan jangka pendek untuk memperkirakan atau memproyeksikan apa yang akan dilakukan dalam pembelajaran. Dengan demikian RPP merupakan

upaya untuk memperkirakan tindakan yang akan dilakukan dalam kegiatan pembelajaran. RPP perlu dikembangkan untuk mengkoordinasikan komponen pembelajaran, yakni standar kompetensi (SK), kompetensi dasar (KD), materi pokok, indikator hasil belajar dan penilaian. KD berfungsi mengembangkan potensi dasar peserta didik, materi dan standar berfungsi memberikan makna terhadap kompetensi dasar, indikator hasil belajar berfungsi menunjukkan keberhasilan pembentukan kompetensi peserta didik, sedangkan penilaian berfungsi mengukur pembentukan kompetensi, dan menentukan tindakan yang harus dilakukan apabila kompetensi standar belum terbentuk atau tercapai.

Lebih lanjut Kunandar (2007: 264) secara garis besar dapat ditulis langkah-langkah membuat RPP yaitu meliputi beberapa hal: (1) identitas pelajaran; menuliskan nama mata pelajaran, kelas, semester, dan alokasi waktu, (2) SK atau KD; menuliskan standar kompetensi dan kompetensi dasar sesuai standar, (3) indikator; mengembangkan setiap KD menjadi beberapa indikator, dan indikator menggunakan kata-kata operasional, (4) materi pelajaran; mencantumkan materi pelajaran dan dilengkapi uraiannya yang telah dikembangkan dalam silabus, (5) tujuan pembelajaran; disesuaikan dengan indikator, (6) skenario pembelajaran; langkah-langkah yang harus dilakukan, (7) sumber belajar, dan (8) penilaian, oleh karena itu sebagai seorang guru diwajibkan membuat dan menyusun RPP yang lengkap yang mana memiliki semua unsur seperti yang telah disebutkan sebelumnya.

b. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran

Menurut Kunandar (2007: 345-346), pelaksanaan pembelajaran meliputi beberapa tahapan yaitu, kegiatan pendahuluan/awal/pembukaan, kegiatan inti, serta kegiatan penutup/akhir dan tindak lanjut. Lebih lanjut diungkapkannya, bahwa kegiatan pendahuluan yang seharusnya dilakukan oleh guru meliputi penciptaan suasana awal pembelajaran untuk mendorong siswa memfokuskan dirinya agar mampu mengikuti proses pembelajaran dengan baik, kegiatan ini dapat dilakukan dengan mengajukan pertanyaan tentang bahan yang telah dipelajari sebelumnya, memberikan komentar terhadap jawaban siswa, selanjutnya mengulang materi yang akan dibahas. Tahapan selanjutnya adalah kegiatan inti yang merupakan kegiatan utama dalam proses pembelajaran, yaitu membahas tema yang akan disajikan beserta materi yang akan dipelajari dan alternatif kegiatan yang akan dilakukan siswa. Dalam kegiatan inti ini, guru harus mampu menentukan strategi pembelajaran, dan penggunaan media pembelajaran yang sesuai dengan materi yang akan diajarkan.

Tahapan terakhir dalam pelaksanaan pembelajaran adalah kegiatan penutup yaitu menyimpulkan atau merangkum hasil pembelajaran yang telah dilakukan, menjelaskan kembali materi yang dianggap sulit oleh siswa, melakukan penilaian, melaksanakan tindak lanjut pembelajaran dengan memberikan tugas dan latihan yang harus dikerjakan di rumah, mengemukakan materi yang akan dibahas dalam pertemuan selanjutnya, memberikan motivasi dan bimbingan kepada siswa, serta menutup proses pembelajaran dengan do'a.

c. Penilaian dan tindak lanjut

Pelaksanaan penilaian pembelajaran berupa: (1) memberikan umpan balik kepada guru dan siswa dengan tujuan memperbaiki cara belajar mengajar, (2) mengukur kemampuan siswa baik kemampuan setelah mengikuti pembelajaran maupun selama proses pembelajaran. Tahapan terakhir adalah melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian yang ditunjukkan dengan cara: (1) menentukan tercapai atau tidaknya ketuntasan belajar siswa baik perseorangan maupun klasikal, (2) menentukan program perbaikan dan pengayaan, dan (3) menentukan nilai kemajuan siswa.

## **6. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Guru merupakan aspek penting dalam peningkatan mutu pendidikan, oleh karenanya kinerja guru haruslah selalu optimal, agar mutu pendidikan semakin membaik. Baik buruknya kinerja seseorang dipengaruhi banyak faktor, baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar dirinya.

Menurut Syafri Mangkuprawira dan Aida Vitayala (Martinis Yamin dan Maisah, 2010: 129) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain: (a) kepemimpinan yaitu kualitas manajer dan pimpinan dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada guru, (b) tim yaitu kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota tim, (c) sistem yaitu meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pemimpin sekolah, proses organisasi (sekolah) dan kultur kerja, serta (d) situasional yaitu tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal. Selain itu banyak faktor yang turut

mempengaruhi kualitas kinerja guru, baik faktor internal guru yang bersangkutan maupun faktor yang berasal dari luar seperti fasilitas sekolah, peraturan dan kebijakan yang berlaku, kualitas manajerial dan kepemimpinan kepala sekolah, jaminan kesejahteraan (gaji dan tunjangan, pemberian kesempatan peningkatan karier, kesempatan pendidikan dan pelatihan, dan sebagainya), dan kondisi lingkungan lainnya. Tingkat kualitas kinerja guru ini selanjutnya akan turut menentukan kualitas lulusan yang dihasilkan serta pencapaian lulusan yang dihasilkan serta pencapaian keberhasilan sekolah secara keseluruhan (Lamatenggo, 2001: 98).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat dikemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya kepemimpinan kepala sekolah dan pemberian kompensasi. Pada pembahasan selanjutnya maka akan dijelaskan mengenai konsep kemampuan manajerial kepala sekolah dan pemberian kompensasi, khususnya kompensasi non finansial.

## **B. Konsep Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah**

### **1. Konsep Manajemen**

Menurut Hasibuan (2005: 20) mengemukakan bahwa “Manajemen adalah serangkaian kegiatan ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk suatu tujuan tertentu”. Definisi ini tidak hanya menegaskan apa yang telah dikemukakan sebelumnya tentang pencapaian hasil pekerjaan melalui orang lain, tetapi menjelaskan tentang adanya ukuran atau standar yang menggambarkan tingkat keberhasilan seorang manajer yaitu efektif, efisien dan proses manajemen

akan terjadi apabila seseorang melibatkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Pada umumnya manajemen adalah suatu kerjasama dengan dan melalui orang lain untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama dengan sistematis, efisiensi, dan efektif (Martoyo, 2002: 12). Manajemen menurut Hasibuan (2007: 42), adalah suatu proses yang khas yang terjadi tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lain. Manajemen merupakan sebuah proses untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain, dengan kata lain manajemen adalah proses pengelolaan terhadap suatu organisasi agar mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Winardi, 1983: 4). Sehubungan dengan pendapat tersebut, Indriyo Gitosudarmo (1990: 9) mengemukakan bahwa manajemen merupakan kegiatan menggunakan atau mengelola faktor-faktor produksi baik manusia, modal/dana, serta mesin-mesin/alat/perlengkapan secara efektif dan efisien. Lebih lanjut dikemukakan oleh Indriyo Gitosudarmo (1990: 10), bahwa proses manajemen terdiri dari (1) kegiatan perencanaan yang meliputi penentuan tujuan organisasi, penjabaran tugas/pekerjaan, pembagian tugas, (2) kegiatan pengarahan, atau menggerakkan anggota organisasi untuk bekerja memutar roda organisasi, (3) serta kegiatan pengawasan yang berarti memantau hasil pekerjaan sebagai umpan balik dengan membandingkannya terhadap standar yang telah ditentukan dalam rencana semula serta kemudian mencoba untuk menemukan jalan keluar bagi

kesalahan-kesalahan yang terjadi.

Suatu lembaga dikatakan efisien apabila investasi yang ditanamkan dalam lembaga tersebut sesuai atau memberikan profit sebagaimana yang diharapkan. Selanjutnya suatu lembaga dikatakan efektif apabila pengelolaannya menggunakan prinsip yang tepat dan benar sehingga berbagai kegiatan di dalam lembaga tersebut dapat tercapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya.

Dari berbagai pandangan tentang proses manajemen atau fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan di atas, tidak ditemukan perbedaan yang prinsipil karena semuanya mengandung fungsi-fungsi manajemen sebagai suatu proses manajemen. Jadi dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

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

Pengorganisasian (*organizing*), merupakan pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok pekerjaan, penentuan hubungan-hubungan pekerjaan di antara mereka dan pemberian lingkungan pekerjaan yang sepatutnya. Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu mendapatkan perhatian dari kepala sekolah. Fungsi ini perlu dilakukan untuk mewujudkan struktur organisasi sekolah, uraian tugas tiap bidang, wewenang dan tanggung jawab menjadi lebih jelas, dan penentuan sumber daya manusia dan materil yang diperlukan. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Robbins (Miftah Thoha, 2004: 15), bahwa kegiatan yang dilakukan dalam pengorganisasian dapat mencakup (1) menetapkan tugas yang harus dikerjakan; (2) siapa yang mengerjakan; (3) bagaimana tugas itu dikelompokkan; (4) siapa melapor ke siapa; (5) di mana keputusan itu harus diambil.

Pengarahan (*actuating*), adalah aktivitas untuk memberikan dorongan, pengarahan, dan pengaruh terhadap semua anggota kelompok agar mau bekerja secara sadar dan suka rela dalam rangka mencapai suatu tujuan yang ditetapkan sesuai dengan perencanaan dan pola organisasi. Masalah pengarahan ini pada dasarnya berkaitan erat dengan unsur manusia sehingga keberhasilannya juga ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam berhubungan dengan para guru dan karyawannya. Oleh sebab itu, diperlukan kemampuan kepala sekolah dalam berkomunikasi, daya kreasi serta inisiatif yang tinggi dan mampu mendorong semangat dari para guru/karyawannya. Untuk dapat menggerakkan guru atau anggotanya agar mempunyai semangat dan gairah kerja yang tinggi,

maka perlu memperhatikan beberapa prinsip berikut: (1) memperlakukan para pegawai dengan sebaik-baiknya; (2) mendorong pertumbuhan dan pengembangan bakat dan kemampuan para pegawai tanpa menekan daya kreasinya; (3) menanamkan semangat para pegawai agar mau terus berusaha meningkatkan bakat dan kemampuannya; (4) menghargai setiap karya yang baik dan sempurna yang dihasilkan para pegawai; (5) menguasahkan adanya keadilan dan bersikap bijaksana kepada setiap pegawai tanpa pilih kasih; (6) memberikan kesempatan yang tepat bagi pengembangan pegawainya, baik kesempatan belajar maupun biaya yang cukup untuk tujuan tersebut; (7) memberikan motivasi untuk dapat mengembangkan potensi yang dimiliki para pegawai melalui ide, gagasan dan hasil karyanya.

Pengawasan (*controlling*), dapat diartikan sebagai salah satu kegiatan untuk mengetahui realisasi perilaku personel dalam organisasi pendidikan dan apakah tingkat pencapaian tujuan pendidikan sesuai dengan yang dikehendaki, kemudian apakah perlu diadakan perbaikan. Pengawasan dilakukan untuk mengumpulkan data tentang penyelenggaraan kerja sama antara guru, kepala sekolah, konselor, supervisor, dan petugas madrasah lainnya dalam institusi satuan pendidikan.

Pada dasarnya ada tiga langkah yang perlu ditempuh dalam melaksanakan pengawasan, yaitu (1) menetapkan alat ukur atau standar, (2) mengadakan penilaian atau evaluasi, dan (3) mengadakan tindakan perbaikan atau koreksi dan tindak lanjut. Oleh sebab itu, kegiatan pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, menilai proses dan hasil

kegiatan dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan.

Dalam praktek manajemen, fungsi-fungsi pokok manajemen tersebut merupakan kegiatan yang saling terkait yang harus dilakukan oleh para manajer, agar dapat memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimiliki organisasi tersebut baik sumber daya manusia maupun bukan untuk dimanfaatkan secara efektif dan efisien dalam upaya untuk mencapai tujuan dengan produktivitas yang tinggi dan kepuasan individu yang terlibat dalam kegiatan manajemen

## **2. Konsep Manajerial**

Menurut Theodorus Hani Handoko (1995: 13) menjelaskan bahwa praktek manajerial adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer. Selanjutnya Siagian (2002: 63) mengemukakan bahwa “Manajerial *skill* adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik”. Kemampuan manajerial sangat berkaitan erat dengan manajemen kepemimpinan yang efektif, karena sebenarnya manajemen pada hakekatnya adalah masalah interaksi antara manusia baik secara vertikal maupun horizontal oleh karena itu kepemimpinan dapat dikatakan sebagai perilaku memotivasi orang lain untuk bekerja kearah pencapaian tujuan tertentu. Kepemimpinan yang baik seharusnya dimiliki dan diterapkan oleh semua jenjang organisasi agar bawahannya dapat bekerja dengan baik dan memiliki semangat yang tinggi untuk kepentingan organisasi.

### **3. Konsep Kepemimpinan**

Menurut Hendiyat Soetopo (1984: 1) kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan dari kelompok itu yaitu tujuan bersama. Menurut Theodorus Hani Handoko (1995: 294) bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai sasaran. Sedangkan menurut Stoner dalam Theodorus Hani Handoko (1995: 294) kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya. Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi manusia baik perorangan maupun kelompok (Miftah Thoha, 1995: 264).

Dari berbagai pengertian di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk bekerja sama mencapai suatu tujuan kelompok. Upaya untuk menilai sukses tidaknya pemimpin itu dilakukan antara lain dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas atau mutu perilakunya, yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya.

Teori kesifatan atau sifat pemimpin dikemukakan oleh beberapa ahli antara lain:

Menurut Edwin (Theodorus Hani Handoko, 1995: 297) terdapat 6 (enam) sifat kepemimpinan yaitu: 1) Kemampuan dalam kedudukannya

sebagai pengawas (*supervisory ability*), 2) kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, 3) kecerdasan mencakup kebijakan, pemikiran kreatif, dan daya pikir. 4) Ketegasan 5) kepercayaan diri, 6) Inisiatif. Sementara itu teori kesifatan juga dikemukakan oleh Ordway Tead (Kartini Kartono, 1992: 37) meliputi:

- 1) Energi jasmaniah dan mental, 2) kesadaran akan tujuan organisasi, 3) antusiasme pekerjaan mempunyai tujuan yang bernilai, 4) keramahan dan kecintaan dedikasi, 5) Integritas, 6) Penguasaan teknis, 7) Ketegasan dalam mengambil keputusan, 8) Kecerdasan, 9) kemampuan mengajar, 10) kepercayaan.

Tidak jauh berbeda, George R. Terry (Kartini Kartono, 1992: 25) juga mengungkapkan teori kesifatan sebagai berikut: 1) kekuatan badaniah, 2) stabilitas emosi, 3) pengetahuan tentang relasi insan pemimpin. 4) kejujuran, 5) obyektif, 6) pengabdian kepada kepentingan umum 7) kemampuan berkomunikasi, 8) Kemampuan mengajar, 9) kemampuan sosial, 10) kecakapan teknis.

Berdasarkan teori-teori tentang kesifatan atau sifat-sifat pemimpin di atas, dapat disimpulkan bahwa sifat-sifat kepemimpinan kepala sekolah adalah: (1) kemampuan sebagai pengawas (*supervisory ability*) (2) kecerdasan (3) inisiatif (4) energi jasmaniah dan mental (5) kesadaran akan tujuan dan arah 6) stabilitas emosi (7) obyektif (8) ketegasan dalam mengambil keputusan (9) kemampuan berkomunikasi (10) kemampuan mengajar (11) kemampuan sosial (12) pengetahuan tentang relasi insan.

#### **4. Konsep kepala sekolah**

Sekolah merupakan organisasi yang kompleks dan unik, organisasi yang kompleks karena di dalam sekolah terdapat sumber daya–sumber daya yang saling terkait, sedangkan sebagai organisasi yang unik karena sekolah menjadi tempat proses belajar–mengajar dan pembudaya kehidupan umat manusia (Wahjosumidjo, 2005: 81). Untuk dapat mencapai tujuan sekolah, diperlukan pemimpin yang mampu mendayagunakan sumber daya–sumber daya tersebut agar dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, tanpa seorang pemimpin sekolah tidak akan bisa berhasil. Pendapat tersebut dipertegas oleh Gibson (Sudarwan Danim, 2004: 145), yang mengemukakan bahwa keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kapasitas kepala sekolahnya di samping adanya guru-guru yang kompeten di sekolah itu. Dengan demikian keberadaan kepala sekolah sangat penting dalam menentukan keberhasilan sekolah.

Kepala sekolah dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2005: 549) diartikan sebagai orang (guru) yang memimpin suatu sekolah atau bisa disebut dengan guru kepala. Wahjosumidjo (2005: 83) *mendefinisikan* kepala sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, di mana diselenggarakan proses belajar-mengajar. Lebih lanjut dikemukakan bahwa sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus mampu menjadi figur penengah dan sumber informasi bagi bawahannya serta sebagai pemecah masalah yang terjadi di sekolah yang dipimpinnya.

Kepala sekolah merupakan orang terpenting di suatu sekolah, sebab

merupakan kunci bagi pengembang dan peningkatan suatu sekolah, jika kepala sekolah , guru, karyawan dan seluruh stakeholder sekolah itu berfungsi dengan baik, terutama kalau prestasi siswa dapat mencapai maksimal.

Kepala sekolah merupakan pejabat formal di sekolah, dikarenakan pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku. Hal ini dapat ditunjukkan dengan adanya kualifikasi dan kompetensi yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah, diantaranya:

1. Kualifikasi Umum Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut:
  - a. Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (DIV) kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi.
  - b. Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun.
  - c. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA, dan
  - d. Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.
2. Kualifikasi Khusus Kepala Sekolah Dasar/ MI meliputi:
  - a. Berstatus sebagai guru Sekolah Dasar/MI.
  - b. Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru Sekolah Dasar/MI, dan
  - c. Memiliki sertifikat kepala Sekolah Dasar/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
3. Sedangkan kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah diantaranya kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.

Berdasarkan deskripsi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan seorang tenaga fungsional (guru) yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid

yang menerima pelajaran yang diangkat dengan keputusan oleh badan yang berwenang, kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan, siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan intergritas.

## 5. Peran kepala sekolah

Dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah yang dipimpinnya, kepala sekolah memiliki peran-peran yang harus dijalankannya. Peran kepala sekolah dapat digolongkan menjadi tujuh pokok (Enco Mulyasa, 2003: 97-98) yakni sebagai pendidik (*edukator*), sebagai *manager*, sebagai *administrator*, sebagai *supervisor* (penyelia), sebagai *leader* (pemimpin), sebagai *inovator*, serta sebagai *motivator*. Agar lebih jelas, maka peran-peran kepala sekolah tersebut diuraikan sebagai berikut.

### a. Kepala Sekolah Sebagai *Edukator*

Kepala sekolah merupakan guru yang diberikan tugas sebagai kepala sekolah atau pimpinan sekolah, oleh karenanya kepala sekolah juga memiliki tugas untuk mendidik, hal tersebut dipertegas dengan adanya Keputusan Menteri Pendidikan Nasional nomor: 162/U/2003 Tentang Pedoman Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah bahwa “kepala sekolah adalah guru dan tetap harus menjalankan tugas-tugas guru, yaitu mengajar dalam kelas minimal 6 jam dalam satu minggu di samping menjalankan tugas sebagai seorang manajer sekolah”.

TUPOKSI kepala sekolah sebagai *edukator* ditugaskan untuk melaksanakan kegiatan ekstra kurikuler dan kurikuler untuk siswa, menyusun program pembelajaran, melaksanakan program pembelajaran, melakukan evaluasi pembelajaran, melakukan pembinaan siswa, dan memberikan layanan konseling pada siswa (Kemendiknas, 2011: 7-10).

Kepala sekolah sebagai *edukator* harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya, menciptakan iklim sekolah yang kondusif yang mendukung pelaksanaan kegiatan-kegiatan di sekolah, memberikan nasehat atau masukan kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik (Enco Mulyasa, 2003: 98-103). Dalam melaksanakan perannya sebagai *edukator*, kepala sekolah juga harus mampu menanamkan 4 macam nilai, yaitu mental, moral, fisik dan artisitik kepada guru, staf dan peserta didik. Nilai mental berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia, nilai moral berkaitan dengan ajaran baik-buruk mengenai perbuatan, sikap, dan kewajiban atau moral yang diartikan sebagai akhlak, budi pekerti dan kesusilaan, nilai fisik yaitu berkaitan dengan kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriah, sedangkan nilai artistik yaitu hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan (Wahjosumidjo, 2005: 124).

Dengan demikian tugas kepala sekolah sebagai *edukator*, yaitu melakukan pembinaan kepada guru, staf, serta siswa, serta penciptaan lingkungan sekolah yang kondusif untuk pembelajaran bagi semua masyarakat sekolah.

b. Kepala Sekolah Sebagai *Manager*

Manajemen merupakan sebuah proses untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain. Dengan kata lain manajemen adalah proses pengelolaan terhadap suatu organisasi agar mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Winardi, 1983: 4). Sehubungan dengan pendapat tersebut, Indriyo Gitosudarmo (1990: 9) mengemukakan bahwa manajemen merupakan kegiatan menggunakan atau mengelola faktor-faktor produksi baik manusia, modal/dana, serta mesin-mesin/alat/perlengkapan secara efektif dan efisien. Lebih lanjut dikemukakan oleh Indriyo Gitosudarmo (1990: 10), bahwa proses manajemen terdiri dari (1) kegiatan perencanaan yang meliputi penentuan tujuan organisasi, penjabaran tugas/pekerjaan, pembagian tugas, (2) kegiatan pengarahan, atau menggerakkan anggota organisasi untuk bekerja memutar roda organisasi, (3) serta kegiatan pengawasan yang berarti memantau hasil pekerjaan sebagai umpan balik dengan membandingkannya terhadap standar yang telah ditentukan dalam rencana semula serta kemudian mencoba untuk menemukan jalan keluar bagi kesalahan-kesalahan yang terjadi.

Sekolah merupakan sebuah organisasi, sehingga perlu dilakukan pengelolaan/kegiatan manajemen agar sumber daya yang ada di dalamnya dapat didayagunakan secara efektif dan efisien sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian maka kepala sekolah juga memiliki peran sebagai manajer. Menurut Pidarta (Enco Mulyasa, 2004: 126-127), terdapat minimal 3 keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang manajer, yaitu:

Keterampilan konsep yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi, keterampilan manusiawi yaitu keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi, dan memimpin, serta keterampilan teknis yaitu keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.

Lebih lanjut dikemukakan oleh Endang Kusmiati (2010: 28) bahwa dengan menguasai ketiga keterampilan tersebut maka kepala sekolah akan mampu menentukan tujuan sekolah, mengorganisasikan atau mengatur sekolah, menanamkan pengaruh/kewibawaan kepemimpinannya, memperbaiki pengambilan keputusan, serta melaksanakan perbaikan pendidikan.

Dalam PERMENDIKNAS No 13 Tahun 2007 tentang Kepala Sekolah, memberikan penjelasan mengenai kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, salah satunya adalah kompetensi manajerial, yang mengharuskan kepala sekolah memiliki kemampuan untuk: (1) menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, (2) mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan, (3) memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pemanfaatan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal, (4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif, (5) menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, (6) mengelola sumber daya sekolah, seperti guru dan staf, sarana dan prasarana sekolah/madrasah, hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat, peserta didik, kurikulum, keuangan, ketatausahaan, (7) mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah, (8) mengelola sistem informasi

sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, (9) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah, (10) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya. Sedangkan dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011: 7-10), menyebutkan bahwa kegiatan manajerial yang harus dilakukan oleh kepala sekolah meliputi: membuat perencanaan sekolah, rencana kerja sekolah (RKS), rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKAS), menyusun pedoman dan jadwal kegiatan sekolah, serta struktur organisasi sekolah, mengelola pendidik dan tenaga kependidikan, mengelola siswa, mengelola sarana-prasarana sekolah, mengelola pembiayaan sekolah, melakukan evaluasi sekolah.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai manajer bertugas mengelola sumber daya sekolah, yang meliputi mengelola tenaga pendidik, siswa, keuangan, kurikulum, humas, fasilitas, dan komponen yang lain, untuk dapat didayagunakan semaksimal mungkin, sehingga dapat terarah pada pencapaian tujuan sekolah secara efektif dan efisien

c. Kepala Sekolah Sebagai *Administrator*

Dalam meningkatkan mutu sekolah, kepala sekolah bertugas mengembangkan dan memperbaiki sumber daya sekolah. Semua kegiatan perbaikan tersebut tercakup dalam bidang administrasi pendidikan, sehingga kepala sekolah juga memiliki peran sebagai administrator. Tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai administrator, meliputi kegiatan pengelolaan terhadap

personalia, keuangan, sarana-prasarana, kurikulum, siswa serta humas (Soewadji Lazaruth, 1992: 21-22).

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumentan seluruh program sekolah (Enco Mulyasa, 2003: 107). Sementara itu, dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011: 49), menyatakan bahwa menyusun administrasi sekolah meliputi:

1. Administrasi program pengajaran, meliputi  
Menyusun jadwal pelajaran sekolah, daftar pembagian tugas guru, daftar pemeriksaan persiapan mengajar, daftar penyelesaian kasus khusus di sekolah, daftar hasil UAS, rekapitulasi kenaikan kelas, daftar penyerahan STTB, catatan pelaksanaan supervisi kelas, laporan penilaian hasil belajar.
2. Administrasi kesiswaan, meliputi  
Menyusun administrasi penerimaan siswa baru, buku induk siswa dan buku klaper, daftar jumlah siswa, buku absensi siswa, surat keterangan pindah sekolah, daftar mutasi siswa selama semester, daftar peserta UAS, daftar kenaikan kelas, daftar rekapitulasi kenaikan kelas/lulusan, tata tertib siswa.
3. Administrasi kepegawaian, meliputi  
Menyusun daftar kebutuhan pegawai, daftar usulan pengadaan pegawai, data kepegawaian, daftar hadir pegawai, buku penilaian PNS, dan file-file kepegawaian lainnya.
4. Administrasi keuangan, meliputi  
Menyusun buku kas, rangkuman penerimaan dan pengeluaran keuangan sekolah, laporan penerimaan dan pengeluaran anggaran sekolah.
5. Administrasi perlengkapan, meliputi  
Menyusun buku pemeriksaan perlengkapan/barang, buku inventaris perlengkapan/barang, daftar usul pengadaan perlengkapan/barang.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tugas keadministrasian kepala sekolah merupakan tugas yang berhubungan dengan pendokumentan pada semua sumber daya di sekolah, baik sumber daya manusia maupun sumber daya pendukung lainnya guna peningkatan mutu sekolah.

d. Kepala Sekolah Sebagai *Supervisor*

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuan adalah kegiatan pembelajaran, sehingga aktivitas sekolah bersumber pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh guru/staf di sekolah yang dipimpinnya, sehingga kualitas pembelajaran akan menjadi lebih baik melalui peningkatan kualitas kinerja guru/staf.

Suharsimi Arikunto (2004: 3) mendefinisikan supervisi sebagai kegiatan membina tenaga kependidikan dalam mengembangkan proses pembelajaran termasuk segala unsur penunjangnya. Lebih lanjut dikemukakannya bahwa dalam supervisi dilakukan kegiatan perbaikan pada kinerja tenaga kependidikan yang masih negatif, dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan yang sudah positif. Pendapat tersebut dipertegas oleh Soewadji Lazaruth (1992: 33), yang mengemukakan bahwa supervisi merupakan kegiatan atau usaha untuk merangsang, mengkoordinasikan dan membimbing guru-guru sehingga dapat lebih efektif penampilannya dalam proses belajar mengajar. Senada dengan kedua pendapat tersebut Sergiovani (Endang Kusmiati, 2010: 15) mengemukakan bahwa:

Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang baik kepada orang tua, peserta didik, sekolah serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang efektif.

Dengan demikian maka supervisi dapat diartikan sebagai proses mengefektifkan kegiatan pembelajaran, melalui pembinaan kepada tenaga kependidikan/guru.

Supervisi dilaksanakan guna meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan dan pembinaan kualitas guru (Hartati, dkk, 2007: 90). Lebih lanjut diungkapkan bahwa dengan memberikan bantuan pembinaan kepada guru, maka guru akan mampu menciptakan suasana belajar mengajar yang kondusif, dengan demikian proses belajar mengajar akan berjalan lebih efektif dan efisien. Pendapat tersebut dipertegas oleh Suharsimi Arikunto (2004: 13-14) yang mengemukakan bahwa supervisi memiliki 3 fungsi, yakni sebagai peningkat mutu pembelajaran, sebagai penggerak terjadinya perubahan unsur-unsur yang berpengaruh pada peningkatan kualitas pembelajaran, serta berfungsi sebagai kegiatan memimpin dan membimbing bagi kepala sekolah.

Dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011: 7-10) dikemukakan bahwa tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah menyusun program supervisi, melaksanakan program supervisi, memanfaatkan hasil supervisi yang meliputi pemanfaatan hasil supervisi untuk peningkatan/pembinaan kinerja guru/staf dan pemanfaatan hasil supervisi untuk pengembangan sekolah.

Dari uraian di atas, dapat dilihat bahwa banyaknya tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai supervisor, namun walaupun begitu kepala sekolah harus tetap mampu menjalankan supervisi dengan sebaik-baiknya. Menurut Mohammad Rifai (Ngalim Purwanto, 2010: 117), agar pelaksanaan supervisi

dapat berjalan dengan baik, maka supervisi hendaknya (1) bersifat konstruktif dan kreatif, (2) didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenar-benarnya, (3) sederhana dan informal dalam pelaksanaannya, (4) dapat memberikan perasaan aman pada guru-guru dan pegawai sekolah yang di supervisi, (5) didasarkan atas hubungan profesional, bukan pribadi, (6) memperhitungkan kesanggupan, sikap dan mungkin prasangka guru-guru dan pegawai sekolah, (7) tidak bersifat mendesak (otoriter), (8) tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat, kedudukan, atau kekuasaan pribadi, (9) tidak boleh bersifat mencari-cari kesalahan dan kekurangan, (10) tidak dapat terlalu cepat mengharapkan hasil dan tidak boleh lekas merasa kecewa, serta (11) hendaknya juga bersifat preventif (mencegah hal negatif), korektif (memperbaiki hal negatif), dan kooperatif (melibatkan kerja sama guru/pegawai sekolah).

Dengan demikian kepala sekolah sebagai supervisor harus mampu melakukan pembimbingan dan pembinaan yang efektif bagi semua guru/staf dan siswanya, baik secara formal maupun informal agar dapat mencapai kinerja yang tinggi.

e. Kepala Sekolah Sebagai *Leader*

Menurut Miftah Thoha (1995: 9), kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku orang lain baik perorangan maupun kelompok.

Sedangkan Ngalim Purwanto (2010: 26) mengemukakan bahwa:

kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk di dalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankannya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.

Kepala sekolah sebagai *leader/pemimpin* hendaknya mampu menggerakkan bawahannya agar bersedia melaksanakan tugasnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Seorang ahli ilmu jiwa (Ngalim Purwanto, 2010: 65) berpendapat bahwa peranan seorang pemimpin yang baik dapat disimpulkan menjadi 13 macam, diantaranya (1) sebagai pelaksana yaitu berusaha melaksanakan program atau rencana yang telah ditetapkan bersama, (2) sebagai perencana yaitu harus mampu menyusun rencana, (3) sebagai seorang ahli yaitu memiliki keahlian yang berhubungan dengan tugas jabatan kepemimpinan yang dipegangnya, (4) mewakili kelompok dalam tindakannya keluar, (5) mengawasi hubungan antar anggota kelompok, (6) bertindak sebagai pemberi ganjaran/pujian dan hukuman, (7) bertindak sebagai wasit/penengah, (8) pemimpin merupakan bagian dari kelompok, sehingga apa yang dilakukannya demi tujuan kelompok, (9) sebagai lambang kelompok, (10) sebagai pemegang tanggung jawab para anggota kelompoknya, (11) sebagai pencipta/memiliki cita-cita (ideologis), (12) bertindak sebagai seorang ayah bagi anggotanya, (13) sebagai kambing hitam yaitu pemimpin menyadari bahwa dirinya merupakan tempat melempar kesalahan/keburukan yang terjadi dalam kelompoknya. Sedangkan dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011: 7-10), menyebutkan TUPOKSI yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagai

pemimpin adalah merumuskan dan menjabarkan visi, misi dan tujuan sekolah, melakukan dan bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan, memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, menjalin komunikasi dan kerja sama dengan masyarakat sekolah, melakukan analisis kebutuhan guru, memantau dan menilai kinerja guru dan staf.

Setiap orang memiliki karakter dan prinsip masing-masing, begitu juga dengan guru/staf dan siswa, sehingga kepala sekolah dalam mempengaruhi dan menyatukan pemikiran tidaklah mudah. Kepala sekolah harus memiliki karakter khusus agar dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan baik. Karakter khusus tersebut mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman, dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan (Wahjousumidjo, 2005: 110).

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga pendidikan, pemahaman terhadap visi-misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi (Enco Mulyasa, 2004: 115-116), sedangkan Wahjousumidjo (2005: 118-119), mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut untuk selalu: (1) bertanggung jawab agar para guru, staf, dan siswa menyadari akan tujuan sekolah yang telah ditetapkan, (2) bertanggung jawab untuk menyediakan segala dukungan, peralatan, fasilitas, berbagai peraturan, dan suasana yang mendukung kegiatan, (3) memahami motivasi setiap guru, staf dan siswa, (4) menjadi sumber inspirasi bawahan, (5) kepala sekolah harus selalu dapat menjaga, memelihara keseimbangan antara guru, staf dan

siswa di satu pihak dan kepentingan sekolah, serta kepentingan masyarakat di pihak lain. Sehingga tercipta suasana keseimbangan, keserasian antara kehidupan sekolah dengan masyarakat (*equilibrium*), (6) kepala sekolah harus menyadari bahwa esensi kepemimpinan adalah kepengikutkan (*the followership*), artinya kepemimpinan tidak akan terjadi apabila tidak didukung pengikut atau bawahan, (7) kepala sekolah harus memberikan bimbingan, mengadakan koordinasi kegiatan, mengadakan pengendalian atau pengawasan dan mengadakan pembinaan agar masing-masing anggota/bawahan memperoleh tugas yang wajar dalam beban dan hasil usaha bersama.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu menggerakkan bawahannya agar bersedia melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya masing-masing dengan komitmen yang tinggi. Termasuk dalam tugas ini yaitu pemotivasiyan, pembimbingan serta pengarahan kepada guru/staf dalam pelaksanaan tugasnya.

#### f. Kepala Sekolah Sebagai *Inovator*

Menurut Ngalim Purwanto (2010: 101-103), perkembangan zaman menuntut kepala sekolah untuk selalu mengikuti perubahan yang terjadi, sehingga kepala sekolah harus memiliki inisiatif yang tinggi untuk dapat mengembangkan sekolah yang dipimpinnya. Pendapat tersebut dipertegas oleh Gibson (Sudarwan Danim, 2004: 145), bahwa kompleksitas tugas sekolah hanya akan teratasi apabila kepala sekolah memiliki jiwa professional dan inovatif. Kepala sekolah sebagai tokoh sentral penggerak organisasi sekolah harus mampu menciptakan hal-hal yang baru untuk mengembangkan sekolah yang

dipimpinnya, karena kepala sekolah juga berperan sebagai *inovator*. Dalam rangka melaksanakan peran dan fungsinya sebagai *inovator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga pendidik di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran inovatif (Enco Mulyasa, 2003: 118)

Lebih lanjut Enco Mulyasa (2003: 118-119) menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai *inovator* akan tercermin dari cara-caranya dalam melakukan pekerjaan secara (1) konstruktif yaitu membina setiap tenaga kependidikan untuk dapat berkembang secara optimal dalam melaksanakan tugas yang diembannya, (2) kreatif yaitu berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya, (3) delegatif yaitu berusaha mendelegasikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing, (4) integratif yaitu berusaha mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif, efisien dan produktif, (5) rasional dan objektif yaitu berusaha bertindak dengan mempertimbangkan rasio dan obektif, (6) pragmatis yaitu berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan, serta kemampuan sekolah, (7) keteladanan yaitu kepala sekolah harus menjadi teladan dan contoh yang baik bagi bawahannya, (8) disiplin, serta (9) adaptabel dan fleksibel yaitu mampu beradaptasi dan fleksibel terhadap sesuatu yang inovatif,

serta berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan bagi setiap tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Melihat uraian-uraian mengenai kepala sekolah sebagai *inovator* di atas, maka dapat disimpulkan mengenai TUPOKSI kepala sekolah sebagai *innovator* yang tertera dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011: 7-10), yaitu kepala sekolah sebagai *inovator* harus menjalin kerja sama dengan pihak lain, menerapkan TIK dalam manajemen sekolah, dan melakukan pembaharuan di sekolah.

Dengan demikian, seiring dengan perkembangan zaman kepala sekolah harus bertindak sebagai *inovator*, yang senantiasa mengikuti perubahan yang ada guna mengembangkan sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah harus mampu menciptakan metode-metode pembelajaran yang inovatif, mengikuti perkembangan IPTEK, serta menjalin hubungan dengan masyarakat luar guna mencari gagasan-gagasan/ide-ide baru yang dapat diterapkan di sekolah yang dipimpinnya.

g. Kepala Sekolah Sebagai *Motivator*

Sekolah merupakan suatu organisasi yang di dalamnya terdapat beragam karakteristik individu. Dalam suatu organisasi harus terjadi adanya kerja sama antar individu atau bagian agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai, sedangkan setiap individu memiliki tujuan masing-masing yang terkadang berlainan dengan tujuan bersama (Indriyo Gitosudarmo, 1990: 45). Dengan demikian, kepala sekolah sebagai pimpinan harus mampu memberikan dorongan atau motivasi kepada anggotanya untuk selalu bersedia bekerja sama sehingga

tujuan bersama dapat tercapai, dorongan tersebut dapat berupa pemberian penghargaan atas prestasi guru, staf, maupun siswa, pemberian sanksi/hukuman atas pelanggaran peraturan dan kode etik bagi guru, staf, maupun siswa, serta menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif (Kemendiknas, 2011: 7-10), hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah juga berperan sebagai *motivator*.

Kepala sekolah sebagai *motivator* bertugas memberikan dorongan atau dukungan kepada semua bawahannya agar mampu bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Terdapat dua macam motivasi atau dorongan yang dapat diberikan kepada bawahan yaitu motivasi finansial yang berupa pemberian imbalan finansial kepada bawahan, dan motivasi nonfinansial yang berupa pemberian motivasi tidak dalam bentuk finansial namun berupa hal-hal seperti pujián, penghargaan, pendekatan manusiawi dsb (Indriyo Gitosudarmo, 1990: 47).

Enco Mulyasa (2003: 120) mengemukakan sebagai *motivator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Agar dalam memberikan motivasi dapat dilakukan dengan tepat, maka kepala sekolah harus memahami karakteristik bawahannya, hal ini dikarenakan setiap individu memiliki motif masing-masing yang berbeda dalam melaksanakan tugasnya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB). Pendapat yang sama dikemukakan oleh Nurkolis (2003: 121-122), bahwa kepala

sekolah sebagai *motivator* harus mampu memberikan dukungan/motivasi kepada bawahannya agar bawahannya dapat bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Lebih lanjut dikemukakan bahwa motivasi dapat diberikan dalam bentuk pemberian hadiah atau reward dan hukuman baik fisik maupun non fisik.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai *motivator* harus mendorong atau memotivasi bawahannya untuk selalu bersemangat dalam melaksanakan tugas. Kegiatan motivasi ini dapat dilakukan dengan cara memberikan reward atau penghargaan bagi bawahan yang kinerjanya baik, dan memberikan hukuman/sanksi bagi bawahan yang melanggar peraturan yang telah ditetapkan.

## **6. Kemampuan manajerial kepala sekolah**

Kepala sekolah merupakan jabatan tertinggi dari suatu organisasi sekolah, ia mempunyai peranan yang sangat vital dalam mengembangkan institusi yang dipimpinya. Dinas pendidikan menetapkan tugas dan peranan kepala sekolah dalam melaksanakan pekerjaanya, yaitu sebagai *educator, manajer, administrator, dan supervisor*. Dalam perkembangan berikutnya peranan kepala sekolah tersebut bertambah menjadi *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, figure* dan *mediator* (Enco Mulyasa, 2003: 97-98).

Begitu banyaknya tugas, fungsi dan peran kepala sekolah tersebut menuntut kepala sekolah untuk memiliki kemampuan dan pengalaman yang lebih dibanding bawahanya atau guru. Sehingga pengangkatan kepala sekolah tidak dapat dilakukan sembarangan. Salah satu tugas berat kepala sekolah adalah harus

dapat berperan sebagai manajer atau kata lain seorang kepala sekolah harus mempunyai kemampuan manajerial yang memadai.

Menurut Robbins (Soebagio Atmodiwirio, 2002: 100) kemampuan (*ability*) merujuk ke suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan dan Yulk (Soebagio Atmodiwirio, 2002: 100) mengemukakan bahwa, kemampuan dapat diartikan Kemampuan atau *skill* menuju kepada kemampuan dari seorang untuk melalukan berbagai jenis kegiatan kognitif atau diperlukan dengan suatu cara yang efektif. Kemampuan menggerakkan orang lain inilah yang disebut manajerial *skill* (Burhanudin, 1990: 14). Demikian pula Siagian (2002: 36) mengemukakan bahwa Manajerial *skill* adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial adalah kemampuan untuk menggerakkan orang lain dalam memanfaatkan sumber-sumber yang ada dalam mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Ukuran seberapa efisien dan efektifnya seorang manajer adalah seberapa baik dia menetapkan rencana dalam mencapai tujuan yang memadai, kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi. Kepala sekolah sebagai manajer pada jalur pendidikan formal dituntut memiliki kemampuan manajemen dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya agar mampu mencapai tujuan proses belajar mengajar secara keseluruhan.

Menurut Wahjosumidjo (2002: 4) mengemukakan bahwa deskripsi tugas dan tanggung kepala sekolah dapat dilihat dari dua fungsi, yaitu kepala sekolah sebagai administrator dan sebagai supervisor. Kepala sekolah sebagai

administrator di sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab atas seluruh proses manajerial yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan terhadap seluruh bidang garapan yang menjadi tanggung jawab sekolah. Bidang garapan manajemen tersebut dapat meliputi bidang personalia, siswa, tata usaha, kurikulum, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah dan masyarakat serta unit penunjang lainnya. Kemudian kepala sekolah sebagai supervisor berkaitan dengan kegiatan–kegiatan pelayanan terhadap peningkatan kemampuan profesionalisme guru dalam rangka mencapai proses pembelajaran yang berkualitas. Untuk dapat melakukan tugas dan tanggung jawab tersebut, kepala sekolah perlu memiliki berbagai kemampuan yang diperlukan.

Menurut Crudy (Soebagio Atmodiwirio, 2002: 107), Kemampuan manajerial adalah:

kemampuan untuk memanaj sekolah, mengorganisasikan orang dan sumber, mempergunakan tenaga-tenaga yang baik dan teknik kehumasan yang baik, memanfaatkan komunikasi yang efektif dalam menghadapi beraneka macam subjek yang berkepentingan, seperti orang tua murid atau siswa dan guru-guru.

Sedangkan dalam penelitiannya yang berjudul Identifikasi Faktor-faktor Kemampuan Manajerial yang Diperlukan dalam Implementasi *School Based Management* dan Implikasinya terhadap Program Pembinaan Kepala Sekolah. Akdon (Soebagio Atmodiwirio, 2002: 107) menyebutkan bahwa kemampuan manajerial adalah seperangkat keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer sekolah untuk memperdayagunakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

Berdasarkan dua pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah adalah seperangkat keterampilan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam upaya untuk mengelola sekolah dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada untuk diarahkan pada pencapaian tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Menurut Katz (Soebagio Atmodiwirio, 2002: 7) menyebutkan bahwa: Kemampuan manajerial itu meliputi *technical skill* (kemampuan teknik), *human skill* (kemampuan hubungan kemanusiaan), dan *conceptual skill* (kemampuan konseptual). Kemampuan teknik adalah kemampuan yang berhubungan erat dengan penggunaan alat-alat, prosedur, metode dan teknik dalam suatu aktivitas manajemen secara benar (*working with things*).

Menurut Payol (Soebagio Atmodiwirio, 2002: 7) bahwa dalam rangka pelaksanaan tugas manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yakni:

- 1) Kemampuan teknis, yaitu kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, teknis, dan pengetahuan mengenai bidang khusus.
- 2) Kemampuan manusiawi, yaitu kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memahami, memotivasi, sebagai individu atau kelompok.
- 3) Keterampilan konseptual, yaitu kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi.

Peranan kepala sekolah sebagai manajer sangat memerlukan ketiga macam kemampuan di atas. Agar kepala sekolah dapat secara efektif melaksanakan fungsinya sebagai manajer maka harus memahami nilai-nilai yang terkandung di dalam ketiga kemampuan diatas dan mampu mewujudkannya ke dalam tindakan atau perilaku. Adapun nilai-nilai yang terkandung di dalam ketiga kemampuan tersebut sebagai berikut:

- 1) Kemampuan teknis yaitu: menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur, dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus dan kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus tersebut.
- 2) Kemampuan manusiawi merupakan kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama, kemampuan untuk memahami isi hati, sikap, dan motif orang lain, kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif, sehingga mampu menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis, dan diplomatis, dan mampu berperilaku yang dapat diterima kemampuan untuk menciptakandan membina hubungan baik, memahami dan mendorong orang lain sehingga mereka bekerja searasuka rela, tidak ada paksaan dan lebih produktif (*working with people*).
- 3) Kemampuan konseptual adalah kemampuan mental untuk mengkoordinasikan, dan memadukan semua kepentingan serta kegiatan organisasi. Dengan kata lain, kemampuan konseptual ini terkait dengan kemampuan untuk membuat konsep (*working with ideas*) tentang berbagai hal dalam lembaga yang dipimpinnya yaitu kemampuan berpikir rasional, cakap dalam berbagai macam konsepsi, mampu menganalisis berbagai kejadian serta mampu memahami berbagai kecendrungan, mampu mangantisipasi perintah, dan mampu mengenali dan mamahami macam-macam masalah sosial.

Sedangkan di dalam Peraturan Menteri No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kemampuan manajerial kepala sekolah meliputi:

- 1) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- 2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
- 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- 8) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.

- 11) Mengelola keuangan sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- 12) Mengelola ketatausahaan dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
- 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
- 14) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
- 16) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan manjerial kepala sekolah adalah kapasitas yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang ada, guna mencapai tujuan organisasi yang mencakup:

- 1) Kemampuan merencanakan dengan indikator yaitu mampu menyusun dan menerapkan strategi, dan mampu mengefektifkan perancanaan.
- 2) Kemampuan mengorganisasikan dengan indicator yaitu mampu melakukan departementalisasi, membagi tanggung jawab dan mampu mengelola personil.

- 3) Kemampuan melakukam evaluasi terhadap kinerja guru dengan indicator mampu melakukan pengawasan, mengelola, dan mampu mengendalikan operasional.
- 4) Kemampuan dalam memimpin sekolah dengan indikator yaitu mampu mengambil keputusan, dan mampu menjalin komunikasi.

## C. Kompensasi

### 1. Pengertian Kompensasi

Uang merupakan motivator paling penting, untuk itu perusahaan menetapkan kebijakan imbalan/kompensasi yang paling tepat, agar kinerja pegawai dapat terus ditingkatkan sekaligus untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Hasibuan (2007: 118) mengemukakan bahwa “kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”. Pendapat lain mengenai definisi kompensasi dikemukakan oleh Theodorus Hani Handoko (2001: 155) bahwa “kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan kepada karyawan yang dapat bersifat finansial dan non finansial pada periode yang tetap”. Sementara itu menurut William (Hasibuan, 2007: 119), “kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya, baik upah per-jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang bersifat langsung maupun tidak langsung yang diberikan perusahaan atau organisasi kepada pegawainya yang telah

memberikan kontribusi tenaga dan pikirannya untuk kemajuan dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Pengertian kompensasi yang baik menurut Enco Mulyasa (Marzuki, 2008: 17) yaitu “kompensasi adalah balas jasa yang diberikan dinas pendidikan dan sekolah kepada tenaga kependidikan, yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap”. Berdasarkan pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi merupakan suatu penghargaan yang diberikan kepada para tenaga pengajar secara adil dan layak, sesuai dengan prestasi kerja guru yang telah dicapai.

## **2. Tujuan Pemberian Kompensasi**

Tujuan pemberian kompensasi ini hendaknya memberikan kepuasan kepada semua pihak, guru dapat memenuhi kebutuhannya, kepala sekolah mendapat hasil yang baik karena guru bekerja dengan efektif, dan masyarakat mendapatkan hasil yang baik dengan lulusan yang membanggakan. Menurut Samsudin (2006: 188) secara umum tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

- a. Pemenuhan kebutuhan ekonomi.

Karyawan menerima kompensasi berupa uang, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain, kebutuhan ekonominya terpenuhi.

- b. Meningkatkan produktivitas kerja.

Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.

- c. Memajukan organisasi atau perusahaan.

Semakin berani suatu organisasi atau perusahaan memberikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan betapa suksesnya suatu perusahaan, sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan perusahaan yang digunakan itu makin besar.

- d. Menciptakan keseimbangan dan keadilan.

Menciptakan keseimbangan dan keadilan berarti bahwa pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan pada jabatan, hal ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi dilakukan pada karyawan yang mampu memenuhi persyaratan yang diajukan oleh organsiasi, yaitu mampu meningkatkan produktivitas kinerjanya, sehingga tercipta keseimbangan antara “*input*” dan “*output*”, yaitu pemberian kompensasi tidak akan sia-sia karena kinerja karyawan dapat meningkat karenanya. Di sisi lain, menurut Ambar Teguh Sulistiyan dan Rosidah (2009: 210) kompensasi mengandung tujuan-tujuan: “(1) pemenuhan kebutuhan ekonomi, (2) mendorong peningkatan produktivitas kerja, (3) pengaitan kompensasi dengan kesuksesan organisasi, (4) memikat pegawai dan menahan pegawai yang kompeten”.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa dengan adanya kompensasi yang adil maka kebutuhan guru akan terpenuhi, baik kebutuhan dalam hal uang maupun dalam kenyamanan guru dalam bekerja dan akan meningkatkan produktivitas kinerjanya, serta juga dapat menciptakan efektifitas kerja yang bagus.

### **3. Jenis Kompensasi**

Kompensasi merupakan bentuk imbalan dari hubungan guru dengan pihak manajemen dan bentuk imbalan yang berupa kompensasi finansial maupun non finansial, hal tersebut sesuai dengan pendapat dari Henry Simamora (1997: 35) yang mengemukakan bahwa kompensasi merupakan apa yang diterima oleh pegawai (guru) sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Mendukung pendapat tersebut, Dessler (Agus Dharma, 1995: 41) mengemukakan bahwa kompensasi meliputi kembalian-kembalian finansial dan jasa-jasa yang diterima oleh para pegawai (guru) sebagai bagian dari hubungan kerjanya selaku guru.

Dessler (Agus Dharma, 1995: 42) membagi kompensasi ke dalam tiga jenis yakni: (a) kompensasi pembayaran finansial secara langsung (*direct financial payment*) dapat berbentuk gaji, upah, insentif, komisi, dan bonus, (b) kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial payment*) dapat berbentuk tunjangan seperti asuransi atas dana perusahaan (organisasi), (c) ganjaran (*reward*) atau kompensasi non finansial seperti pekerjaan yang lebih menantang, jam kerja yang luwes, dan kantor yang lebih bergengsi. Sementara itu Hendry Simamora (1997: 442-444) menyatakan komponen-komponen dari seluruh program kompensasi dibagi ke dalam kompensasi langsung dan kompensasi tak langsung. Kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus, dan komisi. Sementara kompensasi finansial tidak langsung atau yang disebut dengan tunjangan yakni meliputi semua imbalan kompensasi yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Pendapat dikemukakan oleh Mohammad Suhandak (2010: 58), yang membagi

kompensasi untuk guru menjadi dua yaitu: (a) Kompensasi finansial dalam bentuk uang seperti gaji atau upah, insentif, tunjangan, dan (b) Kompensasi non finansial dalam bentuk non uang seperti peluang promosi pengembangan karier bagi guru, pengembangan diri (DIKLAT), lingkungan kerja.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi secara umum terbagi ke dalam dua yaitu kompensasi finansial yaitu segala sesuatu yang berhubungan dengan uang serta kompensasi non finansial yaitu segala sesuatu yang berhubungan dengan kepuasan yang diterima guru atas pekerjaan yang dilakukan dan kepuasan yang diperoleh dari lingkungan psikologis dimana mereka bekerja. Namun dalam penelitian ini tidak semua kompensasi akan diteliti, dan hanya dibatasi pada pemberian kompensasi non finansial yaitu segala sesuatu yang berhubungan dengan kepuasan yang diterima guru atas pekerjaan yang dilakukan dan kepuasan yang diperoleh dari lingkungan psikologis dimana mereka bekerja.

#### **4. Komponen Kompensasi Non Finansial Guru**

Dalam pemberdayaan guru agar kinerjanya maksimal maka perlu dipahami bagaimana persepsi mereka terhadap pemberian kompensasi yang mereka terima selama ini, sebab hal itu akan mempengaruhi motivasi kerja dan dampaknya juga mempengaruhi kinerja mereka. Jika kompensasi yang diterima kurang mampu memenuhi harapan guru, maka hal itu akan mendorong guru berkinerja kurang maksimal.

Dalam melakukan pemberian kompensasi tidak dapat dilakukan secara sembarang, namun ada beberapa prinsip yang harus diperhatikan dalam

pemberian kompensasi. Mondy dan Noe (Mohammad Suhadak, 2010: 45) mengemukakan pemberian kompensasi dapat efektif maka harus mempertimbangkan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. Keadilan, yaitu atas dasar masa kerja dan kinerja.
- b. Keamanan, misalnya merasa aman dari risiko PHK, sakit, kecelakaan dalam bekerja, wabah dan bencana alam.
- c. Kejelasan, dalam hal ini mudah dihitung dan dimengerti oleh pegawai (guru).
- d. Keseimbangan, harus mempertimbangkan keseimbangan antara imbal jasa yang langsung terkait dengan pekerjaan/jabatan dan yang tidak terkait.
- e. Perangsangan, kompensasi harus memancing rangsangan guru untuk memberikan kontribusi kerja maksimal kepada organisasi.
- f. Prinsip kesepakatan, kompensasi hendaknya merupakan hasil kesepakatan atau hasil perundingan antara pihak pegawai (guru) dengan pihak manajemen.

Sebagai tenaga fungsional dan tenaga profesional di bidang pendidikan, guru berhak mendapatkan kompensasi sebagai layanan kesejahteraan.Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 40 ayat (1) tentang Pendidik dan Tenaga kependidikan, telah menetapkan bahwa pendidikan dan tenaga kependidikan berhak memperoleh:

- a. Penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai,
- b. Penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja,
- c. Pembinaan karier sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas,
- d. Perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan hak atas hasil kekayaan intelektual,
- e. Kesempatan untuk menggunakan sarana, prasarana, dan fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas.

Sejalan dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 40 ayat (1) Mohammad Suhadak (2010: 58) lebih rinci menjelaskan pemberian kompensasi non finansial meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Promosi (Peluang promosi pengembangan karier bagi guru)
  - 1) Perencanaan promosi bagi guru
  - 2) Kesempatan promosi bagi guru
  - 3) Pelaksanaan promosi bagi guru
  - 4) Ketepatan waktu promosi bagi guru
- b. Pengembangan diri (DIKLAT)
  - 1) Perencanaan diklat
  - 2) Kesesuaian diklat
  - 3) Manfaat diklat
- c. Lingkungan kerja
  - 1) Kenyamanan tempat kerja
  - 2) Fasilitas tempat kerja
  - 3) Dukungan rekan kerja
  - 4) Kondusifitas suasana kerja

Dari uraian-uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi non finansial meliputi promosi, pengembangan diri (DIKLAT), serta lingkungan kerja. Promosi merupakan perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan yang lain, yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Seseorang yang dipromosikan pada umumnya dianggap mempunyai prestasi yang baik, dan juga ada beberapa pertimbangan lainnya yang menunjang. Sementara menurut Lyla

Pamikat (Dhendhi Bagus Prasojo, 2012: 19) promosi diartikan sebagai penghargaan dengan kenaikan jabatan dalam suatu organisasi ataupun instansi baik dalam pemerintahan maupun non pemerintah (swasta). Lebih lanjut Lyla Pamikat, mengemukakan bahwa seseorang yang menerima promosi harus memiliki kualifikasi yang baik dibanding kandidat-kandidat yang lainnya. Adapun beberapa dasar atau pedoman yang digunakan pimpinan dalam mempromosikan pegawainya, yaitu pengalaman, tingkat pendidikan, loyalitas, kejujuran, tanggung jawab, kepandaian dalam bergaul, prestasi kerja, inisiatif dan kreatifitas pegawai.

Berbeda dengan promosi, pengembangan diri atau dalam hal ini yang lebih dikhususkan pada DIKLAT, merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh pemimpin untuk meningkatkan kinerja para anggotanya dengan memberikan tambahan pengetahuan dan keterampilan. Menurut Sastrohadi wiryo (Fauziah, 2004: 6) DIKLAT merupakan gabungan dari dua kata yaitu pendidikan dan pelatihan. Pendidikan adalah sesuatu untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia, jasmaniah dan rohaniah yang berlangsung seumur hidup, baik di dalam maupun di luar sekolah, untuk pembangunan persatuan dan masyarakat adil dan makmur danselalu ada dalam keseimbangan, sedangkan pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajaruntuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teori.

Menurut Buwang Suryosubroto (2005: 9), DIKLAT memiliki arti penting bagi organisasi yaitu untuk memenuhi kebutuhan organisasi, yang berarti bahwa setiap organisasi membutuhkan orang-orang yang mampu melaksanakan tugas-tugas yang lebih ditetapkan sesuai dengan persyaratan jabatan, oleh karenanya DIKLAT merupakan salah satu cara organisasi untuk mendapatkan orang-orang yang mampu melaksanakan tugas-tugas dalam jabatan yang dibutuhkan organisasi tersebut, selain itu DIKLAT juga dapat memenuhi kebutuhan pribadi yaitu memberikan kesempatan kepada pegawai untuk dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mengenai jabatan-jabatannya. Lebih lanjut Siagian (Fauziah, 2004: 22) mengemukakan bahwa DIKLAT dinyatakan berhasil bila terjadi proses transformasi yaitu peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan perubahan perilaku yang tercermin pada sikap, disiplin dan etos kerja. Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa DIKLAT merupakan upaya peningkatan pengetahuan, kemampuan, keterampilan serta kepribadian pegawai sesuai dengan tuntutan persyaratan pekerjaan sehingga dapat bekerja secara efektif dan efisien.

Aspek ketiga dari kompensasi non finansial adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja tidak kalah penting dengan aspek-aspek kompensasi non finansial lainnya. Alex S. Nitisemito (Dhendhi Bagus Prasojo, 2012: 21) mengemukakan bahwa “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankannya”. Mendukung pendapat tersebut Neuner dan Kallaus (Dhendhi Bagus Prasojo, 2012: 21) menyatakan bahwa lingkungan kerja

tergolong menjadi empat, yaitu lingkungan penglihatan (faktor cahaya, warna), lingkungan atmosfer (kelembaban, sirkulasi, udara, suhu), lingkungan permukaan (kebersihan) dan lingkungan pendengaran (peredam suara, tata surya), lebih lanjut Leonard (Dhendhi Bagus Prasojo, 2012: 21) mengemukakan bahwa cahaya dan penerangan mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap daya tahan kerja. Ruangan kerja yang redup membuat karyawan kurang bergairah untuk bekerja, sehingga kinerjanya akan menurun. Berbeda apabila suasana lingkungan kerja cukup terang, kinerja karyawan tersebut akan semakin baik. Demikian pula halnya dengan suhu, suhu yang terlalu ekstrim (terlalu panas atau terlalu dingin) juga akan menurunkan produktivitas karyawan.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut di atas, maka dalam penelitian ini indikator pemberian kompensasi non finansial mengacu pada pendapat Mohammad Suhadak yaitu promosi (peluang promosi pengembangan karier bagi guru), pengembangan diri (DIKLAT), dan lingkungan kerja.

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

1. Suwarjo (2003) melakukan penelitian dalam tesis ini bertujuan untuk mengungkapkan kinerja guru sekolah dasar di Kota Yogyakarta. Hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan pelatihan yang pernah diikuti guru, suasana kerja disekolah, dan pemberian intensif terhadap kinerja guru sekolah dasar di Kota Yogyakarta. Kesimpulan yang dapat diambil dari hasil penelitian ini adalah bahwa kepemimpinan kepala sekolah, pelatihan yang pernah diikuti oleh guru, suasana kerja di sekolah dan pemberian intensif

- merupakan prediktor yang berarti untuk peningkatan kinerja guru sekolah dasar.
2. Shaftani (2010) melakukan penelitian tentang Pengaruh Sistem Kompensasi dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Inovatif Guru Madrasah Aliyah Kota Palembang. Dalam penelitian tersebut, diperoleh hasil bahwa ada korelasi positif dan signifikan antara variabel pemberian kompensasi dengan kinerja guru. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ ) atau ( $2,68 > 2,02$ ) dengan kontribusi kompensasi terhadap kinerja adalah 13%. Sementara uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan korelasi pearson menghasilkan korelasi  $\hat{Y} = 48,58 + 0,40X_1$ . Sedangkan variabel kemampuan manajerial Kepala sekolah juga diperoleh hasil korelasi positif dan signifikan tentang kinerja guru. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ ) atau ( $3,94 > 2,02$ ) dengan kontribusi kemampuan manajerial Kepala sekolah terhadap kinerja adalah 24%. Sementara uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan korelasi pearson menghasilkan korelasi  $\hat{Y} = 61,89 + 0,24X_2$ . Hal ini mengindikasikan adanya hubungan antara kompensasi dan kemampuan manajerial Kepala sekolah dengan kinerja guru menunjukkan bahwa semakin tinggi jumlah kompensasi dan semakin baik manajerial Kepala sekolah maka semakin tinggi pula kinerjanya.
  3. Nina Irmawati (2009) yang melakukan penelitian Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri di Kecamatan Pamulang Tangerang.

Dalam penelitian tersebut diperoleh hasil variabel pengaruh kemampuan manajerial Kepala sekolah mempunyai nilai signifikan 0,000 dan lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 yang artinya bahwa pengaruh kemampuan manajerial Kepala sekolah memiliki hubungan yang signifikan terhadap produktivitas kerja guru. Sementara kontribusi pengaruh kemampuan manajerial Kepala sekolah terhadap produktivitas kerja adalah 24% sedangkan perubahan kinerja atas pengaruh kemampuan manajerial Kepala sekolah adalah  $\hat{Y} = 27,766 + 0,769X_1$ . Sedangkan variabel kompensasi mempunyai nilai signifikan 0,000 dan lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 yang artinya bahwa kompensasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap produktivitas kerja guru. Sementara kontribusi kompensasi terhadap produktivitas kerja adalah 22,70% sedangkan perubahan kinerja atas kompensasi adalah  $\hat{Y} = 29,710 + 0,792X_2$ .

Dari ketiga penelitian di atas, dapat diketahui bahwa pengaruh pelaksanaan manajerial kepala sekolah dan pemberian kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Persamaan dari tiga penelitian di atas dengan penelitian ini yaitu sama-sama melihat pengaruh manajerial kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru. Perbedaannya dengan penelitian ini yaitu penelitian yang terdahulu indikator kemampuan manajerial hanya membatasi pada indikator pengelolaan sumber daya pendidikan sedangkan penelitian ini indikatornya membahas lebih luas yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, evaluasi, dan kepemimpinan. Kemudian pada kompensasi hanya dibatasi dengan

indikator kompensasi non finansial, karena dalam penelitian terdahulu membahas kompensasi secara umum.

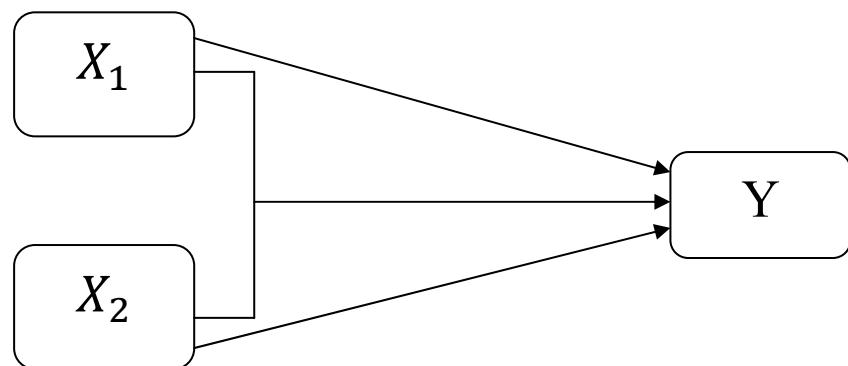
#### **E. Kerangka Pikir**

Dalam penelitian ini, kerangka berpikir akan menjadi landasan untuk menjelaskan bagaimana kemampuan manajerial Kepala sekolah dan kompensasi non finansial mempengaruhi kinerja guru. Untuk itu akan dijelaskan bagaimana rasionalisasi kerangka pikir sebagai berikut:

Kegiatan utama di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Untuk mewujudkan tujuan tersebut maka kinerja guru perlu ditingkatkan. Kemampuan manajerial merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Seorang kepala sekolah sebagai seorang manajer harus memiliki kemampuan manajerial yang efektif, manajemen yang efektif dapat tercipta apabila kepala sekolah memiliki sifat, perilaku dan kemampuan yang baik untuk memimpin sebuah organisasi sekolah. Dalam perannya sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus mampu untuk mempengaruhi semua orang yang terlibat dalam proses pendidikan yaitu guru dan fasilitas kerja yang akhirnya mencapai tujuan dan kualitas sekolah.

Selain faktor di atas, faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah pemberian kompensasi. Untuk memotivasi guru dalam meningkatkan kinerjanya adalah dengan adanya kompensasi non finansial yang adil bagi setiap guru. Satu hal yang dapat dikatakan ketika guru merasa puas dengan pemberian kompensasi non finansial yang mereka terima maka cenderung memberi stimulus dan respon

yang baik dari guru untuk meningkatkan kinerjanya dimana guru akan merasa nyaman dalam bekerja, namun sebaliknya jika kompensasi non finansial yang diterima oleh guru tidak sebanding dengan apa yang menjadi kewajibannya sebagai seorang guru atau dengan kata lain sekolah atau dinas pendidikan tidak mampu memberikan layanan pemberian kompensasi non finansial yang tepat terhadap guru maka dapat berdampak pada kinerjanya dimana guru akan berpikir dua kali untuk bekerja secara maksimal.



Gambar 1:  
Kerangka pikir pengaruh kemaampuan manajerial kepala sekolah dan  
kompensasi non finansial terhadap kinerja guru.

Keterangan:

$X_1$  = Kemampuan manajerial Kepala sekolah

$X_2$  = Kompensasi Non finansial

$Y$  = Kinerja Guru

## **F. Hipotesis**

Berdasarkan teori-teori yang telah dipaparkan di atas dapat dirumuskan hipotesisnya sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan manajerial Kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pemberian kompensasi non finansial terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan manajerial Kepala sekolah dan pemberian kompensasi non finansial secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

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

Sesuai dengan tujuannya, penelitian ini termasuk ke dalam penelitian korelasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh hubungan manajerial Kepala sekolah dan kompensasi non finansial terhadap kinerja guru SMP negeri se-Kabupaten Sleman. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Suharsimi Arikunto (2005: 234) Penelitian korelasi adalah penelitian dengan tujuan untuk mengetahui hubungan antar variabel bebas dengan variabel terikat. Penelitian ini dibangun dengan teori yang sudah matang, yang berfungsi untuk mengatahui, meramalkan dan mengontrol suatu fenomena..

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kuantitatif, karena data yang digunakan adalah data yang berupa angka-angka dan pengolahannya menggunakan analisis statistik. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Sugiyono (2009: 7) terdapat dua jenis pendekatan penelitian yaitu penelitian kuantitatif dan penelitian kualitatif. Penelitian kuantitatif merupakan pendekatan penelitian dengan data penelitiannya berupa angka-angka, dan analisisnya menggunakan statistik.

Berdasarkan pendapat di atas, maka penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif, karena data dalam penelitian berupa angka dan analisisnya menggunakan analisis statistik korelasi. Penelitian ini akan meneliti tentang seberapa besar pengaruh manajerial Kepala sekolah dan kompensasi non finansial terhadap kinerja guru SMP negeri se-Kabupaten Sleman.

## **B. Waktu dan Tempat Penelitian**

Tempat penelitian ini dilakukan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri se-Kabupaten Sleman. Waktu penelitian mulai dari penyusunan proposal penelitian hingga tersusunnya penelitian ini dilakukan dari bulan Mei sampai dengan Juni 2013.

## **C. Variabel Penelitian**

Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel yang terdiri dari 2 (dua) variabel independen dan 1 (satu) variabel dependen. Variabel manajerial Kepala sekolah dan kompensasi sebagai variabel independen, sedangkan kinerja guru sebagai variabel dependen. Variabel independen disebut juga variabel bebas yaitu variabel yang mempengaruhi, atau yang menjadi perubah atau timbulnya variabel dependen (terikat). Sedangkan variabel dependen disebut juga variabel terikat yaitu variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas.

## **D. Definisi Operasional**

Untuk menghindari pengertian yang berbeda terhadap istilah yang ada pada judul penelitian ini, maka berikut dijelaskan definisi operasional masing-masing variabel *independent* maupun variabel *dependent*.

### 1. Variabel kinerja guru

Kinerja guru merupakan usaha kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil belajar. Variabel kinerja guru yang akan diteliti dalam penelitian ini akan

melihat tiga aspek yaitu: perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian dan tindak lanjut hasil penilaian (evaluasi). Dalam melakukan pengumpulan data, dilakukan dengan menggunakan angket kinerja guru.

## 2. Variabel manajerial Kepala sekolah

Kemampuan manajerial kepala sekolah adalah kecerdasan yang berkaitan dengan kemampuan untuk melakukan kerja sama dengan mengerjakan sesuatu melalui orang lain, baik kemampuan membuat perencanaan, pengorganisasian, evaluasi, maupun kepemimpinan. Variabel manajerial kepala sekolah yang akan diteliti dalam penelitian ini akan melihat empat aspek yaitu: kemampuan membuat perencanaan, pengorganisasian, evaluasi, dan kepemimpinan. Dalam melakukan pengumpulan data, dilakukan dengan menggunakan angket kemampuan manajerial kepala sekolah.

## 3. Variabel pemberian kompensasi non finansial

Kompensasi non finansial yaitu segala sesuatu yang berhubungan dengan kepuasan yang diterima guru atas pekerjaan yang dilakukan dan kepuasan yang diperoleh dari lingkungan psikologis dimana mereka bekerja. Variabel pemberian kompensasi non finansial yang akan diteliti dalam penelitian ini akan melihat tiga aspek yaitu: promosi (Peluang promosi pengembangan karier bagi guru), pengembangan diri (DIKLAT), serta lingkungan kerja. Dalam melakukan pengumpulan data, dilakukan dengan menggunakan angket pemberian kompensasi non finansial.

## **E. Populasi dan Sampel Penelitian**

### **1. Populasi Penelitian**

Menurut Sugiono (2009: 80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri se-Kabupaten Sleman yang terdiri dari 54 SMP Negeri.

### **2. Sampel Penelitian**

Penelitian ini menggunakan sampel, karena adanya keterbatasan kemampuan dan waktu dalam pelaksanaan penelitian. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2011: 81). Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *simple random sampling* (sederhana) karena pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu (Sugiyono, 2011: 82).

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah proporsional random sampling yaitu dari jumlah populasi ditentukan jumlah sampel sebagai obyek penelitian, pengambilan sampel dilakukan secara merata ke setiap sekolah sehingga semua responden mempunyai kesempatan yang sama sebagai sampel penelitian. Untuk mengetahui jumlah sampel yang akan digunakan peneliti menggunakan rumus Slovin yaitu:

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

(Husein Umar, 2004: 108)

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel populasi 10%

$$n = \frac{54}{1+54(0.1)^2}$$

$$n = \frac{54}{1+54(0.01)}$$

$$n = \frac{54}{1,54}$$

$$n = 35,06$$

$$n = 35 \text{ (dibulatkan)}$$

Jadi sampel dari penelitian ini adalah 35 sekolah.

Dari ukuran sampel yang telah diketahui, selanjutnya peneliti menentukan perwakilan sekolah dari tiap kecamatan, dimana populasi yang dijadikan objek penelitian tersebut dalam 54 sekolah yang terbagi ke dalam 17 Kecamatan. Data perhitungan proporsi sampel perwakilan tiap kecamatan dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 1. Perhitungan Proporsi Sampel dan Perwakilan Tiap Kecamatan

No	Kecamatan	Jumlah Populasi	Proporsi sampel	Jumlah sampel
1	Berbah	3 SMP	$\frac{3}{54} \times 35 = 1,94$ Dibulatkan 2	2
2	Cangkringan	2 SMP	$\frac{2}{54} \times 35 = 1,29$ Dibulatkan 1	1
3	Depok	5 SMP	$\frac{5}{54} \times 35 = 3,24$ Dibulatkan 3	3
4	Gamping	4 SMP	$\frac{4}{54} \times 35 = 2,59$ Dibulatkan 3	3
5	Godean	3 SMP	$\frac{3}{54} \times 35 = 1,94$ Dibulatkan 2	2
6	Kalasan	4 SMP	$\frac{4}{54} \times 35 = 2,59$ Dibulatkan 3	3
7	Minggir	1 SMP	$\frac{1}{54} \times 35 = 0,64$ Dibulatkan 1	1
8	Mlati	3 SMP	$\frac{3}{54} \times 35 = 1,94$ Dibulatkan 2	2
9	Moyudan	2 SMP	$\frac{2}{54} \times 35 = 1,29$ Dibulatkan 1	1
10	Ngaglik	4 SMP	$\frac{4}{54} \times 35 = 2,59$ Dibulatkan 3	3
11	Ngemplak	2 SMP	$\frac{2}{54} \times 35 = 1,29$ Dibulatkan 1	1
12	Pakem	4 SMP	$\frac{4}{54} \times 35 = 2,59$ Dibulatkan 3	3
13	Prambanan	4 SMP	$\frac{4}{54} \times 35 = 2,59$ Dibulatkan 3	3
14	Slaman	5 SMP	$\frac{5}{54} \times 35 = 3,24$ Dibulatkan 3	3
15	Sayegan	1 SMP	$\frac{1}{54} \times 35 = 0,64$ Dibulatkan 1	1
16	Temple	4 SMP	$\frac{4}{54} \times 35 = 2,59$ Dibulatkan 3	3
17	Turi	3 SMP	$\frac{3}{54} \times 35 = 1,94$ Dibulatkan 2	2
	Jumlah	54 SMP		37

Sumber data: Dinas Disdikpora Kab. Sleman

Dari perhitungan sampel yang diketahui sebesar 35 sekolah setelah dihitung secara proporsional menjadi 37 sekolah, hal tersebut terjadi karena adanya pembulatan angka. Selanjutnya peneliti menentukan perwakilan responden/narasumber dari setiap sekolah, dimana responden yang dijadikan objek penelitian tersebut adalah 1027 guru. Untuk mengetahui jumlah sampel responden yang akan digunakan peneliti menggunakan rumus Slovin yaitu:

$$n = \frac{1027}{1+1027(0.1)^2}$$

$$n = \frac{1027}{1+1027(0.01)}$$

$$n = \frac{1027}{11,27}$$

$$n = 91,12$$

$$n = 91 \text{ (dibulatkan)}$$

Jadi subjek dari penelitian ini adalah 91 guru.

Dari ukuran sampel yang telah diketahui, selanjutnya peneliti menentukan perwakilan responden (guru) dari tiap sekolah. Data perhitungan proporsi sampel perwakilan tiap sekolah dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 2. Perhitungan Proporsi Responden/Narasumber Perwakilan Tiap Sekolah

No.	Nama Sekolah	Jumlah Guru	Proporsi sampel	Jumlah sampel
1	SMP 1 Berbah	21	21/1027 x 91 = 1,86	2
2	SMP 2 Berbah	22	22/1027 x 91 = 1,94	2
3	SMP 1 Cangkringan	22	22/1027 x 91 = 1,94	2
4	SMP 1 Depok	32	32/1027 x 91 = 2,83	3
5	SMP 2 Depok	28	28/1027 x 91 = 2,48	3
6	SMP 3 Depok	27	27/1027 x 91 = 2,39	2
7	SMP 1 Gamping	23	23/1027 x 91 = 2,03	2
8	SMP 2 Gamping	39	39/1027 x 91 = 3,45	3
9	SMP 3 Gamping	37	37/1027 x 91 = 3,27	3
10	SMP 1 Godean	28	28/1027 x 91 = 2,48	3
11	SMP 2 Godean	28	28/1027 x 91 = 2,48	3
12	SMP 1 Kalasan	36	36/1027 x 91 = 3,18	3
13	SMP 2 Kalasan	34	34/1027 x 91 = 3,01	3
14	SMP 3 Kalasan	24	24/1027 x 91 = 2,12	2
15	SMP 1 Minggir	38	38/1027 x 91 = 3,36	3
16	SMP 1 Mlati	23	23/1027 x 91 = 2,03	2
17	SMP 2 Mlati	28	28/1027 x 91 = 2,48	3
18	SMP 1 Moyudan	19	19/1027 x 91 = 1,68	2
19	SMP 1 Ngaglik	35	35/1027 x 91 = 3,10	3
20	SMP 2 Ngaglik	22	22/1027 x 91 = 1,94	2
21	SMP 3 Ngaglik	25	25/1027 x 91 = 2,21	2
22	SMP 1 Ngemplak	39	39/1027 x 91 = 3,45	3
23	SMP 1 Pakem	22	22/1027 x 91 = 1,94	2
24	SMP 2 Pakem	19	19/1027 x 91 = 1,68	2
25	SMP 3 Pakem	21	21/1027 x 91 = 1,86	2
26	SMP 1 Prambanan	20	20/1027 x 91 = 1,77	2
27	SMP 2 Prambanan	25	25/1027 x 91 = 2,21	2
28	SMP 3 Prambanan	22	22/1027 x 91 = 1,94	2
29	SMP 1 Sleman	37	37/1027 x 91 = 3,27	3
30	SMP 2 Sleman	36	36/1027 x 91 = 3,18	3
31	SMP 3 Sleman	36	36/1027 x 91 = 3,18	3
32	SMP 1 Sayegan	35	35/1027 x 91 = 3,10	3
33	SMP 1 Tempel	35	35/1027 x 91 = 3,10	3
34	SMP 2 Tempel	25	25/1027 x 91 = 2,21	2
35	SMP 3 Tempel	21	21/1027 x 91 = 1,86	2
36	SMP 1 Turi	22	22/1027 x 91 = 1,94	2
37	SMP 2 Turi	21	21/1027 x 91 = 1,86	2
<b>Jumlah</b>		<b>1027</b>		<b>91</b>

Sumber data: Dinas Disdikpora Kab. Sleman

## **F. Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data (Suharsimi, 2005: 100). Dalam penelitian ini banyaknya jumlah guru yang akan diteliti dan tersebarnya sekolah di kabupaten Sleman yang cukup luas, maka penelitian ini akan menggunakan teknik pengumpulan data berupa kusioner atau angket.

### 1. Angket (Kusioner)

Penelitian ini menggunakan metode kusioner atau angket karena cocok digunakan bila jumlah responden cukup banyak dan berada di wilayah yang luas. Angket yang akan digunakan berupa angket tertutup, yaitu sudah disediakan jawabannya, sehingga responden tinggal memilih. Teknik ini digunakan untuk menghimpun data dari responden yaitu guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman.

Dalam pengukuran setiap variabel ini, skala yang digunakan adalah model skala penilaian. Skala penilaian memerlukan penilaian yang dilakukan oleh seseorang terhadap tingkah laku atau penampilan orang lain. Jenis skala penilaian yang digunakan pada penelitian ini yaitu skala kategori. Skala kategori terdiri atas sejumlah kategori yang diatur dalam rangkaian yang urut. Penilaian memilih kategori yang paling tepat menunjukkan ciri tingkah laku orang yang sedang dinilai (Ary, Jacobs, dan Razavieh, 2007: 274).

## **G. Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian digunakan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti. Dengan demikian jumlah instrumen yang akan digunakan untuk penelitian akan tergantung pada jumlah variabel yang diteliti (Sugiyono, 2011: 92). Menurut

Suharsimi Arikunto (2005: 101) instrumen merupakan alat bantu bagi peneliti di dalam menggunakan metode pengumpulan data. Instrumen yang digunakan pada penelitian ini adalah angket.

Tabel 3. Kisi-kisi Angket Penelitian

Variabel	Sub variabel	Indikator	Item
Kinerja Guru	1. Kinerja guru dalam Perencanaan Pembelajaran	a. Perumusan tujuan pembelajaran b. Pemilihan dan pengorganisasian bahan belajar/materi pelajaran c. Pemilihan media/alat pembelajaran d. Skenario atau kegiatan pembelajaran e. Pemilihan sumber belajar f. Penilaian hasil belajar	1-8
	2. Kinerja guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran	a. Kemampuan membuka pelajaran b. Penguasaan bahan belajar (materi pelajaran) c. Interaksi pembelajaran/skenario pembelajaran d. Evaluasi pembelajaran e. Kemampuan menutup kegiatan pembelajaran	9-29
	3. Kinerja guru dalam Pelaksanaan Penilaian dan tindak lanjut	a. Memberikan test atau ulangan akhir pokok bahasan b. Memberikan penilaian hasil belajar c. Memeriksa hasil tugas atau test siswa d. Mengolah dan menginformasikan hasil penilaian e. Melaksanakan program perbaikan f. Melaksanakan program pengayaan	30-37
Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah	1. Kemampuan merencanakan	a. Kemampuan merencanakan visi dan misi sekolah b. Kemampuan kepala sekolah dalam membuat rencana kerja 1 tahun dan 4 tahun yang mencakup 8 SNP c. Kemampuan merencanakan keuangan sekolah	1-15
	2. Kemampuan mengorganisasikan	a. Kemampuan dalam penataan staf b. Kemampuan dalam menggerakkan staf c. Kemampuan dalam memberdayakan staf	16-23
	3. Kemampuan melakukan evaluasi terhadap kinerja guru.	a. Kemampuan dalam memilih metode evaluasi tiap semester b. Kemampuan menindak lanjuti hasil evaluasi tiap semester	24-27
	4. Kepemimpinan kepala sekolah	a. Mampu menerapkan sifat kepemimpinan.	28-33
Kompensasi Non Finansial	1. Promosi	a. Perencanaan promosi bagi guru b. Kesempatan promosi bagi guru c. Pelaksanaan promosi bagi guru d. Ketepatan waktu promosi bagi guru	1-5
	2. Pengembangan diri	a. Perencanaan diklat b. Kesesuaian diklat c. Manfaat diklat	6-9
	3. Lingkungan kerja	a. Kenyamanan tempat kerja b. Fasilitas tempat kerja c. Dukungan rekan kerja d. Kondusifitas suasana kerja	10-15

## H. Uji Keabsahan Data

### 1. Uji Validitas

Instrumen yang akan digunakan dalam penelitian harus instrumen yang valid. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2011: 121). Kemudian menurut Suharsimi Arikunto (2002: 144) validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen.

Lebih lanjut Suharsimi Arikunto (2002: 145) menjelaskan bahwa untuk menguji tingkat empiris instrumen, peneliti mencobakan instrumen tersebut pada sasaran dalam penelitian. Apabila data yang didapat dari uji coba ini sudah sesuai dengan yang seharusnya, maka berarti bahwa instrumen sudah baik, sudah valid. Rumus yang digunakan untuk mengukur validitas instrumen yaitu menggunakan *product moment*, Pearson. Rumusnya yaitu :

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

Keterangan :

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi

$N$  = Jumlah Sampel

$X$  = Nilai setiap item pertanyaan

$Y$  = Nilai dari seluruh item pertanyaan

(Suharsimi Arikunto, 2002: 146)

Perhitungan uji validitas dibantu menggunakan program *SPSS versi 13.0*. Dari hasil analisis didapat nilai korelasi antara skor item dengan skor total, kemudian dilakukan dengan cara membandingkan nilai  $r_{xy}$  dengan r tabel yang taraf signifikansinya 5% ( $\alpha = 5\%$ ).

Dasar pengambilan keputusan yaitu :

- a.  $r_{xy} < r$  tabel, berarti item tidak valid.
- b.  $r_{xy} > r$  tabel berarti item valid.

$r$  tabel yang digunakan dengan signifikansi 5% untuk  $N=30$  adalah 0.361

Hasil analisis uji validitas yaitu:

- a. Item pertanyaan untuk variabel kinerja guru sebanyak 37 butir. Setelah dilakukan uji validitas menghasilkan 3 item pertanyaan yang tidak valid, yaitu pertanyaan no 2, 16 dan 37. Sehingga pertanyaan yang dapat digunakan pada penelitian sebanyak 34 butir.
- b. Item pertanyaan untuk variabel kemampuan manajerial kepala Sekolah sebanyak 33 butir. Setelah dilakukan uji validitas menghasilkan 3 item pertanyaan yang tidak valid, yaitu pertanyaan no 14, 17 dan 32. Sehingga pertanyaan yang dapat digunakan pada penelitian sebanyak 30 butir.
- c. Pengujian validitas untuk variabel pemberian kompensasi non finansial diketahui semua butir pertanyaan yang berjumlah 15 dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk alat ukur dalam penelitian selanjutnya.

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah cukup baik (Suharsimi Arikunto, 2002: 154). Lebih lanjut Sugiyono (2011: 121) mengemukakan bahwa instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Pada penelitian ini rumus yang

digunakan dalam uji reliabilitas yaitu rumus Alpha.

Rumus *Alpha Cronbach*

$$\alpha = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{s_j^2}{S_x^2} \right]$$

Keterangan :

$\alpha$  : *Alpha Cronbach*

$k$  : banyaknya belahan tes

$s_j^2$  : varians belahan j,  $j = 1, 2, \dots, k$

$S_x^2$  : varians skor tes

(Saifuddin Azwar, 2001: 78)

Selanjutnya hasil perhitungan diinterpretasikan dengan tingkat keandalan koefisien korelasi menurut Suharsimi Arikunto (2002: 245) yaitu:

Antara 0,000 sampai dengan 0,199 adalah sangat rendah

Antara 0,200 sampai dengan 0,399 adalah rendah

Antara 0,400 sampai dengan 0,599 adalah cukup

Antara 0,600 sampai dengan 0,799 adalah tinggi

Antara 0,800 sampai dengan 1,000 adalah sangat tinggi

Perhitungan uji reliabilitas dibantu menggunakan program *SPSS versi 13.0*.

Adapun hasil perhitungannya adalah sebagai berikut:

Uji reliabilitas dalam penelitian ini juga menggunakan program *SPSS version 13.0 for Windows* dengan uji keterandalan teknik *Cronbach's alpha*.

Adapun ringkasan hasil uji reliabilitas tersaji dalam tebel berikut ini:

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	Keterangan
Kinerja Guru	0,929	Reliabel
Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah	0,914	Reliabel
Kompensasi Non Finansial	0,952	Reliabel

Sumber: data primer yang diolah

Berdasarkan ringkasan hasil analisis uji reliabilitas instrument dengan bantuan program *SPSS version 13.0 for Windows* di atas dapat diketahui bahwa

variabel kinerja guru (Y) diperoleh dengan reliabilitas sebesar 0,929, variabel kemampuan manajerial kepala sekolah (X) diperoleh dengan reliabilitas 0,914, dan variabel kompensasi non finansial (X) diperoleh dengan reliabilitas 0,952. Sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen untuk masing-masing variabel berada dalam kategori sangat kuat dan dinyatakan reliabel untuk digunakan dalam penelitian ini.

## I. Teknik Analisis Data

### 1. Uji Prasyarat Analisis

#### a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas data berfungsi untuk mengetahui distribusi normal antara variabel terikat dan variabel bebas dalam model regresi. Untuk menguji normalitas data pada penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*, dengan rumus sebagai berikut:

$$K_D = 1,36 \sqrt{\frac{n_1 + n_2}{n_1 \times n_2}}$$

Keterangan:

- $K_D$  = nilai *Kolmogorov-Smirnov*  
 $n_1$  = jumlah sampel yang diperoleh  
 $n_2$  = jumlah sampel yang diharapkan

(Sugiyono, 2005: 152)

Dari hasil perhitungan menggunakan rumus di atas, kemudian dibandingkan dengan harga tabel dengan signifikansi 5% ( $\alpha = 5\%$ ). Hasilnya, jika dalam perhitungan nilai  $K_D$  sama dengan atau lebih besar dari harga tabel, distribusi data tersebut normal. Sedangkan jika nilai  $K_D$  lebih kecil dari harga tabel, distribusi data tersebut adalah tidak normal.

### b. Uji Linieritas

Uji linieritas berfungsi untuk mengetahui apakah variabel bebas dan variabel terikat memiliki hubungan linier atau tidak. Untuk mengetahuinya, setiap variabel bebas terhadap variabel terikat diuji menggunakan uji F taraf signifikansi 5% dengan rumus :

$$F = \frac{\frac{R^2}{m} (N - m - 1)}{m(1 - R^2)}$$

Keterangan :

F = harga F garis regresi

N = caca kasus

m = caca prediktor

R = koefisien korelasi (Sugiyono, 2005: 259)

Dari hasil perhitungan ini kemudian dibandingkan dengan harga tabel dengan taraf signifikansi 5% ( $\alpha = 5\%$ ). Jika nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel, hubungan variabel bebas dengan variabel terikat adalah hubungan tidak linier. Sebaliknya, jika nilai F hitung sama dengan atau lebih kecil dari nilai F tabel, hubungan variabel bebas dengan variabel terikat adalah hubungan linier.

### c. Uji Multikolonearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara kedua variable bebas (Danang Sunyoto, 2007: 89). Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan cara :

- 1) Nilai *tolerance* adalah besarnya tingkat kesalahan yang dibenarkan secara statistik ( $\alpha$ )
- 2) Nilai *Variance inflation factor* (VIF) adalah faktor inflasi penyimpangan baku kuadrat.

Dasar pengambilan keputusan menurut Danang Sunyoto (2007: 90) variabel bebas mengalami multikolinearitas jika  $\alpha_{\text{hitung}} < \alpha$  dan  $\text{VIF}_{\text{hitung}} > \text{VIF}$ ,

sedangkan variabel bebas tidak mengalami multikolinearitas jika  $\alpha_{\text{hitung}} > \alpha$  dan  $VIF_{\text{hitung}} < VIF$ . Pada penelitian ini menggunakan alpha / tolerance = 10% atau 0,10, maka nilai VIF = 10.

## 2. Uji Hipotesis

Analisis data untuk menguji hipotesis pada penelitian ini menggunakan regresi berganda secara simultan dan parsial, karena terdapat dua variabel bebas dan satu variabel terikat.

Langkah-langkah dalam menggunakan regresi berganda adalah sebagai berikut:

- Membuat persamaan garis regresi dengan dua prediktor menggunakan rumus:

$$Y = a + bX_1 + cX_2$$

Keterangan:

Y	= kriterium
a	= besarnya konstanta
b dan c	= besarnya nilai koefisien prediktor 1 dan 2
$X_1, X_2$	= prediktor 1, prediktor 2

(Tulus Winarsunu, 2006: 194)

- Menghitung korelasi product moment, untuk menghitung hubungan masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{(n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2)(n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2)}}$$

(Sugiyono, 2010: 228)

c. Menghitung koefisien determinasi ( $R^2$ ), dengan menggunakan rumus:

$$R^2 = \frac{(b.x_1y)+(c.x_2y)}{y^2} \quad (\text{Tulus Winarsunu, 2006: 196})$$

d. Koefisien korelasi di uji signifikansi dengan uji t. Perhitungan t menggunakan rumus:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \quad (\text{Sugiyono, 2010: 230})$$

e. Regresi berganda diuji dengan mencari nilai F dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2 (N - m - 1)}{m(1 - R^2)}$$

Keterangan :

- F = harga F garis regresi
- N = cacaah kasus
- m = cacaah prediktor
- R = koefisien korelasi

(Sugiyono,2005: 259)

f. Mencari sumbangan dari setiap variabel prediktor terhadap variabel kriteria menggunkan rumus:

- 1) Sumbangan relatif (SR)

$$SR_{x_1} = \frac{b(x_1y)}{JK_{reg}} \times 100\%$$

$$SR_{x_2} = \frac{c(x_2y)}{JK_{reg}} \times 100\% \quad (\text{Tulus Winarsunu, 2006: 204})$$

2) Sumbangan efektif (SE)

$$SE_{x_1} = (SR_{x_1})(R^2)$$

$$SE_{x_2} = (SR_{x_2})(R^2) \quad (\text{Tulus Winarsunu, 2006: 204})$$

Penelitian ini nantinya akan dihitung menggunakan aplikasi *SPSS versi 13.0* dengan regresi berganda. Hal ini dilakukan guna mempermudah perhitungan dan taraf kesalahan dalam perhitungan lebih kecil.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

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

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian korelasi yang mana akan mengungkap data tentang pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan kompensasi non finansial terhadap kinerja guru di SMP Negeri se Kabupaten Sleman. Penelitian ini berlokasi di Sekolah Menengah Pertama Negeri se Kabupaten Sleman. Subjek penelitian ini yaitu guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman. Populasinya sebanyak 1027 guru, kemudian diambil sampel sebanyak 91 guru yang berasal dari 37 SMP.

Pernyajian data dalam penelitian ini diperoleh melalui perhitungan regresi sederhana dan regresi ganda. Terdapat 3 (tiga) variabel dalam penelitian ini, yaitu kemampuan manajerial kepala sekolah, pemberian kompensasi non finansial, dan kinerja guru. Setelah ketiga variabel tersebut diukur, maka dapat digunakan untuk menjawab tujuan dari penelitian ini, yaitu untuk mengetahui pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri se Kabupaten Sleman, pengaruh pemberian kompensasi non finansial terhadap kinerja guru di SMP Negeri se Kabupaten Sleman, dan pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan pemberian kompensasi non finansial secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMP Negeri se Kabupaten Sleman. Tujuan penelitian tersebut dituangkan dalam bentuk hipotesis untuk kemudian diuji dengan menggunakan teknik analisis regresi pada *Software SPSS 13.0*.

Uraian tentang analisis regresi akan disajikan secara rinci untuk masing-masing variabel. Berikut hasil dari analisis regresi untuk masing-masing variabel:

## 1. Pengujian Prasyarat Analisis

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan rumus *Kolmogorov-Smirnov*. Berdasarkan analisis data dengan bantuan program komputer *SPSS versi 13.0*, dapat diketahui nilai signifikansi yang menunjukkan normalitas data. Dasar dalam pengambilan keputusan uji normalitas yaitu;

- 1)  $K_D > \alpha (0.05)$  adalah normal
- 2)  $K_D < \alpha (0.05)$  adalah tidak normal

Hasil uji normalitas adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas *Kolmogorov-Smirnov*

Variabel	$K_D$	Keterangan
Kinerja Guru	0,260	Normal
Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah	0,065	Normal
Kompensasi Non Finansial	0,127	Normal

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa variabel kinerja guru, kemampuan manajerial kepala sekolah, dan kompensasi non finansial mempunyai nilai  $K_D$  yang lebih besar dari alpha 5%, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel berdistribusi normal, oleh karena itu dapat melakukan analisis statistik selanjutnya.

### b. Uji Linearitas

Uji linieritas dapat diketahui dengan menggunakan harga koefisien F. Dasar dalam pengambilan keputusan dalam uji linearitas yaitu:

- 1)  $F_{hitung} < F_{tabel}$  adalah linear
- 2)  $F_{hitung} > F_{tabel}$  adalah tidak linear

Uji linearitas adalah sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Uji Linearitas

Variabel Bebas	$F_{hitung}$	$F_{tabel}$	Keterangan
Kinerja Guru ( $X_1$ )	1,521	4,279	Linear
Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah ( $X_2$ )	1,373	4,667	Linear

Variabel terikat: Kompensasi Non Finansial

Hasil dalam tabel di atas menjelaskan bahwa  $F_{tabel}$  pada taraf signifikansi 5%. Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa  $X_1$  terhadap Y yaitu  $F_{hitung} < F_{tabel} = 1,521 < 4,279$ , dan  $X_2$  terhadap Y yaitu  $F_{hitung} < F_{tabel} = 1,373 < 4,667$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan kinerja guru dan kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kompensasi non finansial adalah linear, maka dapat digunakan sebagai analisis regresi.

### c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menunjukkan ada atau tidaknya hubungan langsung (korelasi) antar variabel bebas. Dasar pengambilan keputusan uji multikolinearitas, yaitu:

- 1)  $VIF > 10$  atau  $tolerance < 0,10$  adalah terganggu multikolinearitas.
- 2)  $VIF < 10$  atau  $tolerance > 0,10$  adalah tidak terganggu multikolinearitas.

Adapun hasil analisis uji multikolinearitas adalah sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	VIF	Tolerance	Keterangan
Kinerja Guru ( $X_1$ )	1,364	0,733	Tidak terganggu multikolinearitas
Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah ( $X_2$ )	1,364	0,733	Tidak terganggu multikolinearitas

Variabel terikat: Kompensasi Non Finansial

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa seluruh variabel bebas memiliki  $VIF < 10$  dan  $tolerance > 0.10$  yang berarti variabel bebas tidak terganggu multikolinearitas, sehingga penelitian dapat dilanjutkan.

## 2. Pengujian Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini harus diuji kebenarannya secara empirik. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik analisis regresi berganda. Adapun rumusan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

$H_1$  : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman.

$H_2$  : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pemberian kompensasi non finansial terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman.

$H_3$  : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah dan pemberian kompensasi non finansial secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman.

Untuk menguji hipotesis tersebut, digunakan analisis regresi berganda yang dihitung dengan menggunakan *SPSS versi 13.0* adalah sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis dan Uji Signifikansi Korelasi Setiap Variabel Bebas

Variabel Bebas	Koef Prediktor	$r_{xy}$	Koefisien Korelasi Parsial	$t_0$	$t_{tabel}(N=91)$	Keterangan
Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah	0,571	0,715	0,597	6,975	1,987	Signifikan
Kompensasi Non Finansial	0,278	0,573	0,340	3,395	1,987	Signifikan

Variabel Terikat: Kinerja Guru

Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis dan Uji Signifikansi Regresi Berganda

Sumber	Koef	$R_{y12}$	$R^2_{y12}$	$F_0$	$F_{tabel}(2;88)$	Keterangan
(Constanta)	39,548					
Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah	0,509	0,753	0,567	5,713	3,100	Signifikan
Kompensasi Non Finansial	0,435					

Variabel Terikat: Kompensasi Non Finansial

Berdasarkan dari tabel di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Persamaan Regresi Berganda

Berdasarkan hasil analisis, persamaan garis regresi dapat dinyatakan dalam persamaan sebagai berikut:

$$Y = 39,548 + 0,509X_1 + 0,435X_2$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa jika semua variabel bebas memiliki nilai nol (0) maka nilai variabel terikat sebesar 39,548. Nilai koefisien untuk variabel kemampuan manajeral kepala sekolah sebagai  $X_1$  sebesar 0,509. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan  $X_1$  satu satuan maka variabel kinerja guru (Y) akan naik sebesar 0,509, dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain adalah tetap. Nilai koefisien untuk

variabel kompensasi non finansial sebagai  $X_2$  sebesar 0,435. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan  $X_2$  satu satuan maka Y akan naik sebesar 0,435 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain adalah tetap.

b. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain.

Berdasarkan hasil analisis data pada tabel 9 dengan menunjukkan nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,753 sehingga diperoleh  $R^2$  sebesar 0,567 dan nilai tersebut berarti 56,7% perubahan pada variabel kinerja guru (Y) dapat diterangkan oleh variabel bebas kemampuan manajerial kepala sekolah dan kompensasi non finansial, sedangkan 43,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

c. Pengujian Hipotesis 1

Dasar penentuan uji signifikansi dan hipotesis 1 adalah sebagai berikut:

- 1) Jika  $t_0 (t_{hitung}) > t_{tabel}$  dengan taraf signifikansi 5% maka signifikan dan  $H_1$  diterima.
- 2) Jika  $t_0 (t_{hitung}) < t_{tabel}$  taraf signifikansi 5% maka tidak signifikan dan  $H_1$  ditolak.

Dari hasil perhitungan yang ada pada tabel 8, menunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah memiliki koefisien korelasi ( $r_{x1y}$ ) sebesar 0,715 yang bernilai positif. Hal ini berarti bahwa keeratan hubungan pada tingkatan tinggi dan arah dari hubungan kemampuan

manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman adalah positif. Kemudian untuk menguji signifikansi koefisien korelasi dengan menggunakan uji t dari nilai  $t_{hitung}$  menunjukkan nilai 6,975 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  dengan taraf signifikansi 5% yaitu 1,987 ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ), dengan demikian hipotesis 1 yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman diterima.

#### d. Pengujian Hipotesis 2

Dasar penentuan uji signifikansi dan hipotesis 2 adalah sebagai berikut:

- 1) Jika  $t_0 (t_{hitung}) > t_{tabel}$  dengan taraf signifikansi 5% maka signifikan dan  $H_2$  diterima.
- 2) Jika  $t_0 (t_{hitung}) < t_{tabel}$  taraf signifikansi 5% maka tidak signifikan dan  $H_2$  ditolak.

Dari hasil perhitungan yang ada pada tabel 8, menunjukkan bahwa supervisi akademik oleh kepala sekolah memiliki koefisien korelasi ( $r_{x2y}$ ) sebesar 0,573 yang bernilai positif. Hal ini berarti bahwa keeratan hubungan pada tingkatan rendah dan arah dari hubungan kompensasi non finansial terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman adalah positif. Kemudian untuk menguji signifikansi koefisien korelasi dengan menggunakan uji t dari nilai  $t_{hitung}$  menunjukkan nilai 3,395 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  dengan taraf signifikansi 5% yaitu 1,987 ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ), dengan demikian hipotesis 2 yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pemberian kompensasi non finansial terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman diterima.

### e. Pengujian Hipotesis 3

Dasar penentuan uji signifikansi dan hipotesis 3 adalah sebagai berikut:

- 1) Jika  $F_0 (F_{hitung}) > F_{tabel}$  dengan taraf signifikansi 5% maka signifikan dan  $H_3$  diterima.
- 2) Jika  $F_0 (F_{hitung}) < F_{tabel}$  taraf signifikansi 5% maka tidak signifikan dan  $H_3$  ditolak.

Dari hasil perhitungan yang ada pada tabel 9, menunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah dan kompensasi non finansial memiliki koefisien korelasi ( $r_{y12}$ ) sebesar 0,753 yang bernilai positif. Hal ini berarti bahwa keeratan hubungan pada tingkatan tinggi dan arah dari hubungan kemampuan manajerial kepala sekolah dan kompensasi non finansial terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman adalah positif. Kemudian untuk menguji signifikansi koefisien korelasi dengan menggunakan uji F dari nilai  $F_{hitung}$  menunjukkan nilai 57,713 yang lebih besar dari  $F_{tabel}$  dengan taraf signifikansi 5% yaitu 3,100 ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ), dengan demikian hipotesis 3 yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah dan pemberian kompensasi non finansial secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman diterima.

Sehingga ringkasan pengujian Hipotesis keseluruhan adalah sebagai berikut:

Tabel 10. Ringkasan Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan	Keterangan
H <sub>1</sub>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman.	Diterima
H <sub>2</sub>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pemberian kompensasi non finansial terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman.	Diterima
H <sub>3</sub>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah dan pemberian kompensasi non finansial secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman.	Diterima

### 3. Sumbangan Prediktor

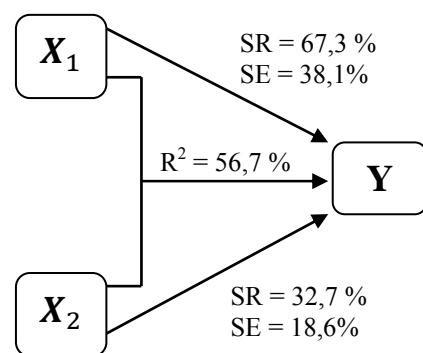
Sumbangan prediktor digunakan untuk mengetahui sumbangan (kontribusi) pada masing-masing variabel bebas. Terdapat dua jenis sumbangan, yaitu sumbangan relatif (SR) dan sumbangan efektif (SE). Jumlah sumbangan relatif untuk semua variabel bebas sama dengan 100%, jumlah sumbangan efektif untuk semua variabel bebas sama dengan koefisien determinasi.

Adapun hasil perhitungan untuk sumbangan relatif dan sumbangan efektif adalah sebagai berikut:

Tabel 11: Sumbangan Relatif dan Sumbangan Efektif

Variabel Bebas	SR (%)	SE (%)
Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah (X <sub>1</sub> )	67,3%	38,1%
Kompensasi Non Finansial (X <sub>2</sub> )	32,7%	18,6%
<b>Jumlah</b>	<b>100, 00%</b>	<b>56,7%</b>

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat diketahui bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah memberikan sumbangan relatif sebesar 67,3% dan sumbangan efektif sebesar 38,1%, sedangkan kompensasi non finansial memberikan sumbangan relatif sebesar 32,7% dan sumbangan efektif sebesar 18,6%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah lebih besar pengaruhnya terhadap kinerja guru dari pada kompensasi non finansial. Adapun kesimpulan hubungan ketiga variabel tersebut dapat digambarkan bagan sebagai berikut:



Gambar 2: Bagan Kesimpulan Hubungan  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $Y$

## **B. Pembahasan**

### **1. Pembahasan Pengaruh X<sub>1</sub> terhadap Y**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis terbukti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman. Pengaruh yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan manajerial kepala sekolah, maka akan semakin tinggi pula kinerja guru. Demikian pula sebaliknya, semakin rendah kemampuan manajerial kepala sekolah, maka akan semakin rendah pula kinerja guru.

Hasil ini memberikan bukti nyata bahwa memang kemampuan manajerial kepala sekolah diperlukan dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Temuan ini sama dengan temuan Suwarjo (2003), Shaftani (2010), dan Nina Irmawati (2009) yang menyimpulkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah memiliki hubungan yang signifikan terhadap produktivitas kerja guru.

Hasil tersebut juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Syafri Mangkuprawira dan Aida Vitayala (Martinis Yamin dan Maisah, 2010: 129) bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan yaitu kualitas manajer dan pimpinan dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada guru. Hal ini juga sesuai dengan pendapat yang dikemukakan Siagian (2002: 63) bahwa manajerial *skill* adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik. Pada kasus ini, adalah bagaimana kepala sekolah memainkan peran dalam menggerakkan guru untuk bekerja dengan baik, sehingga menghasilkan kinerja yang baik pula.

Ini juga menunjukkan arti penting peran kepala sekolah sebagaimana dikemukakan oleh Enco Mulyasa (2003: 97-98) yakni sebagai pendidik (*edukator*), sebagai *manager*, sebagai *administrator*, sebagai *supervisor* (*penyelia*), sebagai *leader* (pimpinan), sebagai *inovator*, serta sebagai *motivator*. Peran tersebut sangat erat kaitannya dengan kemampuan manajerial kepala sekolah, berupa keterampilan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam upaya untuk mengelola sekolah dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada untuk diarahkan pada pencapaian tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Termasuk dalam hal ini adalah bagaimana kepala sekolah mendorong guru agar memiliki kinerja yang baik.

Temuan penelitian ini memperkuat konsep bahwa kemampuan manajerial merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Seorang kepala sekolah sebagai seorang manajer harus memiliki kemampuan manajerial yang efektif, manajemen yang efektif dapat tercipta apabila kepala sekolah memiliki sifat, perilaku dan kemampuan yang baik untuk memimpin sebuah organisasi sekolah. Dalam perannya sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus mampu untuk mempengaruhi semua orang yang terlibat dalam proses pendidikan yaitu guru dan fasilitas kerja yang akhirnya mencapai tujuan dan kualitas sekolah.

## **2. Pembahasan Pengaruh X<sub>2</sub> terhadap Y**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis terbukti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi non finansial terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman. Pengaruh yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi non finansial, maka akan semakin tinggi pula kinerja

kuru. Demikian pula sebaliknya, semakin rendah kompensasi non finansial, maka akan semakin rendah pula kinerja guru.

Hasil ini memberikan bukti nyata bahwa memang kompensasi non finansial memberikan kontribusi nyata pada peningkatan kinerja guru. Sebagaimana kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh Suwarjo (2003), Shaftani (2010), dan Nina Irmawati (2009) yang menyimpulkan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap produktivitas kerja guru.

Tujuan pemberian kompensasi ini hendaknya memberikan kepuasan kepada semua pihak, guru dapat memenuhi kebutuhannya, kepala sekolah mendapat hasil yang baik karena guru bekerja dengan efektif, dan masyarakat mendapatkan hasil yang baik dengan lulusan yang membanggakan. Hal ini sesuai dengan pendapat Samsudin (2006: 188) yang menyatakan bahwa secara umum tujuan pemberian kompensasi adalah untuk pemenuhan kebutuhan ekonomi, meningkatkan produktivitas kerja, memajukan organisasi atau perusahaan, menciptakan keseimbangan dan keadilan. Kompensasi non finansial dapat berupa promosi, pengembangan diri (Diklat), serta lingkungan kerja.

Hasil temuan tersebut makin mamperkuat pendapat yang menyatakan bahwa kompensasi akan memberikan pengaruh nyata terhadap kinerja guru. Pemberian kompensasi yang tepat terbukti memberikan pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja guru.

### **3. Pembahasan Pengaruh X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub> terhadap Y**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis terbukti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah dan pemberian kompensasi non finansial secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman, dengan besarnya pengaruh sebesar 56,7%.

Selain kemampuan manajerial kepala sekolah seperti yang telah disebutkan di atas, kompensasi juga berpengaruh terhadap kinerja guru. Pemberian kompensasi merupakan salah satu unsur yang perlu diperhatikan dalam fungsi operasional manajemen sumber daya manusia, karena tujuan manusia dalam bekerja adalah untuk mendapatkan imbalan guna memenuhi kebutuhan hidupnya, termasuk juga guru. Kompensasi tersebut dapat berupa uang ataupun kepuasan yang diperoleh dari lingkungan psikologis dimana guru itu bekerja.

Hal ini juga sesuai dengan pendapat Fasli Djalal dan Dedi Supriyadi (2001: 340), yang mengemukakan bahwa: guru seharusnya mendapatkan penghargaan dan penghormatan dari semua pihak yang terkait dengan proses penyelenggaraan pendidikan yang setidaknya diwujudkan dalam bentuk pemberian jaminan yang layak dan adil guna mendorong semangat hidup dan motivasi kerja para guru dalam meningkatkan mutu pendidikan. Hasil temuan ini makin mamperkuat pendapat yang menyatakan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah dan kompensasi non finansial akan memberikan pengaruh nyata terhadap kinerja guru.

### **C. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah diupayakan dengan cermat dan teliti, namun bagaimanapun juga memiliki kelemahan dan keterbatasan, antara lain sebagai berikut:

1. Pengambilan data dilakukan satu kali jadi (*One short study*), sehingga data hanya menggambarkan kondisi saat itu, perubahan dapat terjadi sebelum atau sesudah penelitian.
2. Fokus penelitian hanya membahas faktor-faktor positif yang diduga mempunyai hubungan dengan kinerja, yaitu kemampuan manajerial kepala sekolah dan pemberian kompensasi non finansial. Sedangkan secara obyektif masih banyak faktor lain yang mendukung kinerja guru seperti motivasi kerja, iklim organisasi, komunikasi interpersonal, tekanan kerja/stres kerja, kompetensi/kemampuan guru dan sebagainya.
3. Sebelum melakukan penelitian penulis telah melakukan serangkaian uji coba untuk mendapatkan instrument yang valid dan reliabel sehingga instrumen penelitian sudah layak untuk mengukur kemampuan manajerial kepala sekolah, pemberian kompensasi non finansial dan kinerja guru, namun demikian pengumpulan melalui angket ini masih ada kelemahan-kelemahan seperti jawaban yang kurang cermat, responden yang menjawab asal-asalan dan tidak jujur, serta yang kurang lengkap sehingga kurang dipahami oleh responden.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kemampuan manajerial kepala sekolah mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman. Hal ini diketahui melalui hasil perhitungan sumbangannya relatif yaitu 67,3% dan sumbangannya efektif sebesar 38,1%. Perhitungan uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yakni 6,975 lebih besar dari  $t_{tabel}$  yakni 1,987 ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ) yang berarti nilai korelasinya signifikan. Dengan demikian terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman.
2. Pemberian kompensasi non finansial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman. Hal ini diketahui melalui hasil perhitungan sumbangannya relatif yaitu 32,7 % dan sumbangannya efektif sebesar 18,6%. Perhitungan uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yakni 3,395 lebih besar dari  $t_{tabel}$  yakni 1,987 ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ) yang berarti nilai korelasinya signifikan. Dengan demikian terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pemberian kompensasi non finansial terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman.
3. Pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan kompensasi non finansial secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman. Besarnya persentase kontribusi kedua variabel ditunjukkan dengan koefisien determinasi sebesar 0,573, yang berarti kemampuan manajerial kepala sekolah dan pemberian kompensasi non finansial dapat berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 56,7%. Perhitungan uji F menunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  yaitu 5,713 yang lebih besar dari  $F_{tabel}$  yaitu 3,100 ( $F_{hitung} > F_{tabel}$ ) yang berarti nilai regresi berganda signifikan. Dengan demikian kemampuan manajerial kepala sekolah dan pemberian kompensasi non finansial secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman.

## B. Saran

Berdasarkan hasil tersebut maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Karena terbukti bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja guru, maka kepala sekolah dapat mengintensifkan kemampuan manajerialnya, khususnya yang berkaitan dengan guru. Misalnya kepala sekolah memberikan pembinaan kepada guru mengenai pembuatan silabus sesuai kurikulum yang ada sehingga guru akan dapat melakukan tugasnya dengan optimal dan dapat mencapai tujuan organisasi yang telah dirumuskan oleh sekolah sehingga terciptanya pendidikan yang berkualitas.
2. Karena terbukti bahwa kompensasi non finansial berdampak positif terhadap Kinerja Guru, maka pihak sekolah agar dapat memperhatikan pemberian kompensasi non finansial ini, antara lain berkaitan dengan keangkatan,

formasi, pengembangan lingkungan sekolah yang lebih kondusif. Dinas pendidikan sebagai lembaga yang memayungi sekolah-sekolah yang berada di bawahnya, hendaknya lebih memberikan fasilitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (DIKLAT) yang lebih terencana dengan baik.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Agus Dharma. (1995). *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta: Rajawali.
- Ambar Teguh Sulistiyan dan Rosidah. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teoridan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Bolla, John J. (1983). *APKG Panduan Umum*. Terjemahan: DEPDIKBUD. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Burhanudin. (1990). *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Buwang Suryosubroto. (2005). *Manajemen Training*. Yogyakarta: UNY.
- Danang Sunyoto. (2007). *Analisis Regresi Korelasi Bivariat Ringkasan dan Kasus*. Yogyakarta: Amara Books.
- Depdiknas. (2005). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Cetakan pertama edisi ketiga. Jakarta: Balai Pustaka.
- \_\_\_\_\_. (2007). Permendiknas No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah. Jakarta: Balai Pustaka.
- Dhendhi Bagus Prasojo. (2012). *Pengaruh Pemberian Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri se-Kecamatan Bantul*. Skripsi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Donald Ary, Luchy Chese Jacobs, Asghar Razavieh. (2007). *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Enco Mulyasa. (2003). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. (2004). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosekolah dasarkarya.
- \_\_\_\_\_. (2007). *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Endang Kusmiati. (2010). *Hubungan Keterampilan Manajer Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar di kecamatan Suko Manunggal Kota Surabaya*. Tesis. PPs UNY.
- Fasli Djalal dan Dedi Supriyadi. (2001). *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adi Cita Karya Nusa.
- Fauziah. (2004). *Persepsi Pegawai tentang Pendidikan dan Pelatihan pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Sinjai*. Skripsi. Universitas Negeri Makasar.
- Hadari Nawawi. (2006). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Hartati Sukirman, dkk. (2007). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hendiyat Soetopo. (1984). *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara.

Henry Simamora. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.

Indriyo Gitosudarmo. (1990). *Prinsip Dasar Manajemen. Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE.

Kartini Kartono. (1992). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Kemendiknas. (2011). *Buku Kerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan.

Kunandar. (2007). *Guru Profesional, Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta: Grafindo Persada.

Lamatenggo. (2001). *Kinerja Guru: Korelasi antara Persepsi Guru terhadap Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Kinerja Guru Sekolah Dasar di Gorontalo*. Tesis. Universitas Negeri Jakarta. ”

Marzuki. (2008). *Pengaruh Pemberian Insentif dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru pada SMP PGRI Kalimulya Depok*. Skripsi. STIM Hidayatulloh.

Martinis Yamin. (2008). *Profesionalisasi Guru dan Implementasi KTSP*. Jakarta: Gaung Persada Press Jakarta.

Martinis Yamin dan Maisah. (2010). *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Gaung Persada.

Martoyo. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.

Miftah Thoha. (1995). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

\_\_\_\_\_. (2004). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Mohammad Pabundu Tika. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Mohammad Suhadak. (2010). *Pengaruh Pembinaan Kepala Sekolah, Pembinaan Pengawas, Imbal Jasa, dan Pengalaman Diklat terhadap Kinerja Guru dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri Kota Surabaya*. Tesis. UNY.

Muhibbin Syah. (2000). *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Ngalim Purwanto. (2010). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Nina Irmawati. (2009). *Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Kompenasi terhadap Produktivitas Kerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri di Kecamatan Pamulang Tangerang*. Tesis. AP-UPI.

Noeng Muhamadir. (1999). *Ilmu Pendidikan dan Perubahan Sosial*. Yogyakarta: Rake Sarasir.

Nurkolis. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Gramedia.

Republik Indonesia. (2010). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru Dan Dosen*. Diaksesdari <http://advokat-rgsmitra.com/>. Tanggal 24 Januari 2012.

\_\_\_\_\_. (2010). *Undang-Undang no. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Diaksesdari <http://advokat-rgsmitra.com/>. Tanggal 24 Januari 2012.

- Riggio, Ronald E. (2003). *Introduction to Industrial/Organizational Psychology*. New Jersey: NJ. Prentice Hall.
- Samsudin. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Sardiman. (1994). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Shaftani. (2010). *Pengaruh Sistem Kompensasi dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Inovatif Guru*. Tesis. AP-UPI.
- Siagian, Sondang P. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Soebagio Atmodiwigirio. (2002). *Manajemen Pelatihan*. Jakarta: PT. Ardadizya Jaya.
- Soewadji Lazaruth. (1992). *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*. Yogyakarta: Kanisius.
- Sudarwan Danim. (2004). *Motivasi, Kepemimpinan, dan Efektifitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. (2010). *Statistik untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

- \_\_\_\_\_. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Suharsimi Arikunto. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- \_\_\_\_\_. (2004). *Dasar – Dasar Supervisi*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- \_\_\_\_\_. (2005). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sukardi. (2001). *Guru Powerfull Guru Depan*. Bandung: Kholbu.
- Suyadi Prawirosentono. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Theodorus Hani Handoko. (1995). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- \_\_\_\_\_. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Tulus Winarsunu. (2006). *Statistik dalam Penelitian Psikologi dan Pendidikan*. Malang: UMM Press.
- Uzer Usman. (2004). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rodyakarya.
- Wahjosumidjo. (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- \_\_\_\_\_. (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Winardi. (1983). *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: Alumni.

# **LAMPIRAN**

## Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

Yth. Bapak/ Ibu Guru SMP

Di

Sleman

Dengan hormat,

Dalam rangka memenuhi tugas akhir guna menyelesaikan pendidikan pada Program Sarjana Universitas Negeri Yogyakarta (UNY), maka kami akan mengadakan penelitian dengan judul : **Pengaruh Manajerial Kepala Sekolah dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Guru SMP Negeri se Kabupaten Sleman.**

Untuk maksud tersebut, kami mohon bantuan dan kesediaan Bapak/ Ibu mengisi angket yang telah tersedia pada lembar berikut. Mohon Bapak/ Ibu Guru berkenan memberikan jawaban seobjektif mungkin sesuai dengan kondisi yang ada. Kerahasiaan jawaban dari Bapak/ Ibu Guru kami jamin dan tidak akan mempengaruhi penilaian dalam tugas Bapak/ Ibu, serta hanya digunakan untuk kepentingan penelitian.

Atas bantuan Bapak/Ibu saya ucapkan banyak terima kasih, mohon maaf jika ada hal-hal yang tidak berkenan.

Yogyakarta, Mei 2013

Peneliti



Rofiq Andriyan

NIM. 08101241014

## Angket/Kuesioner Kinerja Guru

Keterangan: SL : Selalu

S : Sering

JS : Jarang sekali

TP : Tidak pernah

No	PERTANYAAN	Jawaban			
		SL	S	JS	TP
	<b>Perencanaan pembelajaran</b>				
1	Bapak/Ibu menyiapkan silabus sebelum melakukan pembelajaran.				
2	Bapak/Ibu menyiapkan pengorganisasian materi ajar (keruntutan sistematika materi dan kesesuaian dengan alokasi waktu).				
3	Bapak/Ibu memilih sumber/media pembelajaran sesuai dengan tujuan, materi dan karakteristik siswa.				
4	Bapak/Ibu memberikan penjelasan skenario pembelajaran (langkah-langkah kegiatan pembelajaran mulai dari awal, inti dan penutup).				
5	Bapak/Ibu melakukan perincian setiap skenario pembelajaran mulai dari metode/strategi sampai alokasi waktu.				
6	Bapak/Ibu menyesuaikan teknik pembelajaran dengan tujuan pembelajaran.				
7	Bapak/Ibu melengkapi instrumen (soal, kunci jawaban, dan pedoman penskoran).				
	<b>Pelaksanaan</b>				
8	Bapak/Ibu mempersiapkan siswa untuk belajar.				
9	Bapak/Ibu melakukan kegiatan apresiasi/pembukaan dalam awal pembelajaran.				
10	Bapak/Ibu menjelaskan hubungan atau kaitan materi yang akan diajarkan dengan pelajaran yang lalu.				
11	Bapak/Ibu menggunakan strategi, pendekatan, dan metode mengajar.				
12	Bapak/Ibu mengaitkan materi dengan realitas kehidupan dan pengetahuan lain yang relevan.				
13	Bapak/Ibu menyampaikan materi dengan jelas.				
14	Bapak/Ibu melaksanakan pembelajaran secara runtut.				
15	Bapak/Ibu mampu mengelola kelas.				
16	Bapak/Ibu melaksanakan pembelajaran yang				

	bersifat kontekstual.			
17	Bapak/Ibu melaksanakan pembelajaran sesuai dengan alokasi waktu yang direncanakan.			
18	Bapak/Ibu menggunakan media secara efektif dan efisien.			
19	Bapak/Ibu melibatkan siswa dalam pemanfaatan media.			
20	Bapak/Ibu menumbuhkan pertisipasi aktif siswa dalam pembelajaran.			
21	Bapak/Ibu menumbuhkan keceriaan dan antusiasme siswa dalam belajar.			
22	Bapak/Ibu memantau kemajuan belajar selama proses.			
23	Bapak/Ibu melakukan penilaian akhir sesuai dengan kompetensi (tujuan).			
24	Bapak/Ibu melakukan refleksi/ kesimpulan dalam setiap pertemuan.			
25	Bapak/Ibu membuat rangkuman dengan melibatkan siswa.			
26	Bapak/Ibu menginformasikan materi yang akan dipelajari pada pertemuan berikutnya.			
27	Bapak/Ibu memberikan tugas atau pekerjaan rumah kepada siswa.			
<b>Penilaian hasil belajar dan tindak lanjut</b>				
28	Bapak/Ibu memberikan test setelah mengakhiri satu kompetensi dasar (KD) atau satu standar kompetensi (SK).			
29	Bapak/Ibu melakukan penilaian selama proses pembelajaran di kelas.			
30	Bapak/Ibu memeriksa hasil tes siswa atau memberi skor test hasil belajar siswa secara objektif.			
31	Bapak/Ibu memiliki daftar hasil penilaian berdasarkan tugas-tugas dan tes yang diberikan.			
32	Bapak/Ibu mampu mengolah dan menganalisis hasil penilaian pembelajaran siswa.			
33	Bapak/Ibu mengadakan perbaikan kepada siswa yang hasil evaluasinya di bawah rata-rata.			
34	Bapak/ Ibu mengadakan pengayaan kepada siswa yang hasil evaluasinya di atas rata-rata.			
	<b>Jumlah</b>			

## Angket/Kuesioner Manajerial Kepala Sekolah

Keterangan: BS = Baik Sekali

B = Baik

C = Cukup

K = Kurang

NO	PERNYATAAN	Alternatif Jawaban			
		BS	B	C	K
A	<b>Kemampuan Perencanaan</b>				
1	Kepala sekolah merumuskan misi dan tujuan sekolah secara jelas.				
2	Kemampuan Kepala sekolah menentukan sasaran sekolah secara realistik dengan menetukan kriteria yang dapat diukur.				
3	Kemampuan Kepala sekolah menentukan langkah-langkah strategis untuk mencapai misi dan tujuan sekolah.				
4	Kemampuan Kepala sekolah menentukan standar isi rencana kerja jangka pendek dan jangka panjang.				
5	Kemampuan Kepala sekolah menentukan standar proses rencana kerja jangka pendek dan jangka panjang.				
6	Kemampuan Kepala sekolah menentukan standar kompetensi lulusan.				
7	Kemampuan Kepala sekolah menentukan standar kompetensi sarana prasarana.				
8	Kemampuan Kepala sekolah menentukan standar tenaga pendidik dan kependidikan.				
9	Kemampuan Kepala sekolah menentukan standar pengelolaan.				
10	Kemampuan Kepala sekolah menentukan standar pembiayaan.				
11	Kemampuan Kepala sekolah menentukan standar penilaian.				
12	Kemampuan Kepala sekolah menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS), dengan melibatkan seluruh personil sekolah.				
13	Kemampuan Kepala sekolah mengendalikan setiap pemasukan dan pengeluaran keuangan sekolah, sehingga tidak terjadi defisit atau kebocoran anggaran.				
14	Kemampuan Kepala sekolah melakukan Pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip akuntabel dan transparan.				
15	Kemampuan Kepala sekolah melakukan Pengelolaan keuangan secara efektif dan efisien.				
B	<b>Kemampuan Pengorganisasian</b>				
16	Kemampuan Kepala sekolah menempatkan guru kelas sesuai dengan kepatutan dan kelayakan yang dimilikinya.				
17	Kepala sekolah mengangkat wakil kepala sekolah sesuai dengan kepatutan dan kelayakan yang dimilikinya.				
18	Kemampuan Kepala sekolah menggerakkan staf untuk mencapai target mutu yang kompetitif.				

19	Kemampuan Kepala sekolah memberdayakan Guru dan staf secara optimal dalam mendukung daya kompetitif siswa pada internal sekolah.			
20	Kemampuan Kepala sekolah melibatkan guru dalam pengembangan daya kompetisi sekolah.			
21	Kemampuan Kepala sekolah melibatkan guru dalam menentukan target SKL pada tiap mata pelajaran.			
22	Kemampuan Kepala sekolah melibatkan Guru dalam Penerimaan siswa baru secara transparan.			
23	Kemampuan Kepala sekolah melibatkan guru dalam mengelola perpustakaan sekolah.			
<b>C</b>	<b>Kemampuan Evaluasi</b>			
24	Kemampuan Kepala sekolah menentukan metode dan langkah-langkah untuk mengukur keberhasilan program sekolah.			
25	Kemampuan Kepala sekolah merumuskan indikator – indikator untuk mengukur keberhasilan program sekolah.			
26	Kemampuan Kepala sekolah menggunakan hasil evaluasi kinerja sebagai dasar penyusunan program.			
27	Kemampuan Kepala sekolah menggunakan hasil evaluasi kinerja untuk melakukan perbaikan berkelanjutan.			
<b>D</b>	<b>Kemampuan Kepemimpinan</b>			
28	Kepala sekolah mempunyai kemampuan sebagai pengawas atau pelaksana fungsi-fungsi manajemen.			
29	Kepala sekolah mempunyai kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah dengan tepat.			
30	Kepala sekolah mempunyai kemampuan untuk berinovasi atau menemukan cara-cara baru dalam serangkaian kegiatan.			
31	Kepala sekolah mempunyai kemampuan dalam berkomunikasi dengan warga sekolah.			
32	Kepala sekolah mempunyai kemampuan mengajar yang baik.			
33	Kemampuan Kepala sekolah obyektif dalam menilai setiap permasalahan yang di hadapai.			
<b>Jumlah</b>				

## Angket/Kuesioner Pemberian Kompensasi Non Finansial

Keterangan: SS = Sangat Setuju

S = Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

No	PERNYATAAN	Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Perencanaan yang baik dalam promosi untuk pengembangan karir guru.				
2	Dalam pengembangan karir, setiap guru diberi kesempatan yang sama.				
3	Setiap guru yang berprestasi memiliki hak yang sama untuk dipromosikan di sekolah atau dinas.				
4	Kesesuaian pelaksanaan promosi pengembangan karir dengan ketentuan.				
5	Kesesuaian pengembangan karir dengan target waktu yang ditentukan.				
6	Program pelatihan dan penataran bagi peningkatan kualitas guru di sekolah.				
7	Kesesuaian pelatihan dan penataran bagi peningkatan kualitas guru dengan program.				
8	Kesesuaian pelatihan dan penataran guru dengan spesialisasi bidangnya.				
9	Bmanfaat pelatihan dan penataran yang diselenggarakan bagi peningkatan kualitas guru.				
10	Fasilitas pembelajaran di sekolah yang kondusif untuk berlangsungnya proses pembelajaran.				
11	Kenyamanan ruang belajar di sekolah untuk berlangsungnya pembelajaran.				
12	Ketersediaan fasilitas tempat kerja di sekolah untuk peningkatan produktifitas kerja				
13	Para guru memperoleh dukungan kerja dari semua staf yang ada di sekolah.				
14	Terdapat kekompakkan pada semua guru, dan masing-masing saling memberikan bantuan.				
15	Kebersamaan yang harmonis sesama guru di sekolah.				
	<b>Jumlah</b>				

## **Lampiran 2. Hasil Rekapitulasi Data**



## Lampiran 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

### UJI VALIDITAS KINERJA GURU

Correlations		
		Total Kinerja Guru
KG_01	Pearson Correlation	.388*
	Sig. (2-tailed)	.034
	N	30
KG_02	Pearson Correlation	.266
	Sig. (2-tailed)	.156
	N	30
KG_03	Pearson Correlation	.403*
	Sig. (2-tailed)	.027
	N	30
KG_04	Pearson Correlation	.724**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KG_05	Pearson Correlation	.403*
	Sig. (2-tailed)	.027
	N	30
KG_06	Pearson Correlation	.612**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KG_07	Pearson Correlation	.724**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KG_08	Pearson Correlation	.499**
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	30
KG_09	Pearson Correlation	.724**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KG_10	Pearson Correlation	.433*
	Sig. (2-tailed)	.017
	N	30

**Correlations**

		Total Kinerja Guru
KG_01	Pearson Correlation	.388*
	Sig. (2-tailed)	.034
	N	30
KG_02	Pearson Correlation	.266
	Sig. (2-tailed)	.156
	N	30
KG_03	Pearson Correlation	.403*
	Sig. (2-tailed)	.027
	N	30
KG_04	Pearson Correlation	.724**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KG_05	Pearson Correlation	.403*
	Sig. (2-tailed)	.027
	N	30
KG_06	Pearson Correlation	.612**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KG_07	Pearson Correlation	.724**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KG_08	Pearson Correlation	.499**
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	30
KG_09	Pearson Correlation	.724**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KG_10	Pearson Correlation	.433*
	Sig. (2-tailed)	.017
	N	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

## UJI VALIDITAS KINERJA GURU

**Correlations**

		Total Kinerja Guru
KG_11	Pearson Correlation	.549**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	30
KG_12	Pearson Correlation	.724**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KG_13	Pearson Correlation	.403*
	Sig. (2-tailed)	.027
	N	30
KG_14	Pearson Correlation	.724**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KG_15	Pearson Correlation	.403*
	Sig. (2-tailed)	.027
	N	30
KG_16	Pearson Correlation	.236
	Sig. (2-tailed)	.209
	N	30
KG_17	Pearson Correlation	.724**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KG_18	Pearson Correlation	.499**
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	30
KG_19	Pearson Correlation	.724**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KG_20	Pearson Correlation	.433*
	Sig. (2-tailed)	.017
	N	30

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

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## UJI VALIDITAS KINERJA GURU

**Correlations**

		Total Kinerja Guru
KG_21	Pearson Correlation	.612**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KG_22	Pearson Correlation	.524**
	Sig. (2-tailed)	.003
	N	30
KG_23	Pearson Correlation	.499**
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	30
KG_24	Pearson Correlation	.724**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KG_25	Pearson Correlation	.403*
	Sig. (2-tailed)	.027
	N	30
KG_26	Pearson Correlation	.595**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
KG_27	Pearson Correlation	.441*
	Sig. (2-tailed)	.015
	N	30
KG_28	Pearson Correlation	.724**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KG_29	Pearson Correlation	.464**
	Sig. (2-tailed)	.010
	N	30
KG_30	Pearson Correlation	.760**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

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

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## UJI VALIDITAS KINERJA GURU

**Correlations**

		Total Kinerja Guru
KG_31	Pearson Correlation	.463**
	Sig. (2-tailed)	.010
	N	30
KG_32	Pearson Correlation	.682**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KG_33	Pearson Correlation	.464**
	Sig. (2-tailed)	.010
	N	30
KG_34	Pearson Correlation	.407*
	Sig. (2-tailed)	.026
	N	30
KG_35	Pearson Correlation	.398*
	Sig. (2-tailed)	.029
	N	30
KG_36	Pearson Correlation	.823**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
KG_37	Pearson Correlation	.259
	Sig. (2-tailed)	.167
	N	30

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

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## **UJI RELIABILITAS KINERJA GURU**

### **Reliability**

#### **Scale: ALL VARIABLES**

**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
.929	37

## UJI VALIDITAS KOMPENSASI

**Correlations**

		total kompensasi
K_01	Pearson Correlation	.488**
	Sig. (2-tailed)	.006
	N	30
K_02	Pearson Correlation	.967**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
K_03	Pearson Correlation	.531**
	Sig. (2-tailed)	.003
	N	30
K_04	Pearson Correlation	.868**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
K_05	Pearson Correlation	.903**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
K_06	Pearson Correlation	.904**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
K_07	Pearson Correlation	.632**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
K_08	Pearson Correlation	.889**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
K_09	Pearson Correlation	.848**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
K_10	Pearson Correlation	.637**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

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

## UJI VALIDITAS KOMPENSASI

**Correlations**

		total kompensasi
K_11	Pearson Correlation	.970 **
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
K_12	Pearson Correlation	.522 **
	Sig. (2-tailed)	.003
	N	30
K_13	Pearson Correlation	.824 **
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
K_14	Pearson Correlation	.906 **
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
K_15	Pearson Correlation	.707 **
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

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

## **UJI RELIABILITAS KOMPENSASI Reliability**

### **Scale: ALL VARIABLES**

**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
.952	15

## UJI VALIDITAS KEMAMPUAN MANAJERIAL

**Correlations**

		total manajerial
M_01	Pearson Correlation	.369*
	Sig. (2-tailed)	.045
	N	30
M_02	Pearson Correlation	.726**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
M_03	Pearson Correlation	.440*
	Sig. (2-tailed)	.015
	N	30
M_04	Pearson Correlation	.726**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
M_05	Pearson Correlation	.409*
	Sig. (2-tailed)	.025
	N	30
M_06	Pearson Correlation	.636**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
M_07	Pearson Correlation	.726**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
M_08	Pearson Correlation	.499**
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	30
M_09	Pearson Correlation	.726**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
M_10	Pearson Correlation	.438*
	Sig. (2-tailed)	.015
	N	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

## UJI VALIDITAS KEMAMPUAN MANAJERIAL

**Correlations**

		total manajerial
M_11	Pearson Correlation	.573**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
M_12	Pearson Correlation	.726**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
M_13	Pearson Correlation	.440*
	Sig. (2-tailed)	.015
	N	30
M_14	Pearson Correlation	.312
	Sig. (2-tailed)	.093
	N	30
M_15	Pearson Correlation	.409*
	Sig. (2-tailed)	.025
	N	30
M_16	Pearson Correlation	.375*
	Sig. (2-tailed)	.041
	N	30
M_17	Pearson Correlation	.221
	Sig. (2-tailed)	.241
	N	30
M_18	Pearson Correlation	.499**
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	30
M_19	Pearson Correlation	.726**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
M_20	Pearson Correlation	.438*
	Sig. (2-tailed)	.015
	N	30

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

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## UJI VALIDITAS KEMAMPUAN MANAJERIAL

**Correlations**

		total manajerial
M_21	Pearson Correlation	.636**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
M_22	Pearson Correlation	.564**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
M_23	Pearson Correlation	.499**
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	30
M_24	Pearson Correlation	.726**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
M_25	Pearson Correlation	.409*
	Sig. (2-tailed)	.025
	N	30
M_26	Pearson Correlation	.620**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
M_27	Pearson Correlation	.444*
	Sig. (2-tailed)	.014
	N	30
M_28	Pearson Correlation	.726**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
M_29	Pearson Correlation	.483**
	Sig. (2-tailed)	.007
	N	30
M_30	Pearson Correlation	.475**
	Sig. (2-tailed)	.008
	N	30

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

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## UJI VALIDITAS KEMAMPUAN MANAJERIAL

**Correlations**

		total manajerial
total manajerial	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	30
M_31	Pearson Correlation	.446*
	Sig. (2-tailed)	.013
	N	30
M_32	Pearson Correlation	.273
	Sig. (2-tailed)	.144
	N	30
M_33	Pearson Correlation	.489**
	Sig. (2-tailed)	.006
	N	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

## **UJI RELIABILITAS KEMAMPUAN MANAJERIAL**

### **Reliability**

#### **Scale: ALL VARIABLES**

**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
.914	33

Jika  $r$  hitung >  $r$  tabel berarti valid  
 Jika  $r$  hitung <  $r$  tabel berarti tidak valid  
 Digunakan tingkat kepercayaan 95%  
 Jumlah responden = 30  
 $R$  tabel (95% ; 30) = 0,361

### **Uji Validitas Kinerja Guru**

butir	$r$ hitung	$r$ tabel	keterangan
1	0.388	0.361	valid
2	0.266	0.361	tidak valid
3	0.403	0.361	valid
4	0.724	0.361	valid
5	0.403	0.361	valid
6	0.612	0.361	valid
7	0.724	0.361	valid
8	0.499	0.361	valid
9	0.724	0.361	valid
10	0.433	0.361	valid
11	0.549	0.361	valid
12	0.724	0.361	valid
13	0.403	0.361	valid
14	0.724	0.361	valid
15	0.403	0.361	valid
16	0.236	0.361	tidak valid
17	0.724	0.361	valid
18	0.499	0.361	valid
19	0.724	0.361	valid
20	0.433	0.361	valid
21	0.612	0.361	valid
22	0.524	0.361	valid
23	0.499	0.361	valid
24	0.724	0.361	valid
25	0.403	0.361	valid
26	0.595	0.361	valid
27	0.441	0.361	valid
28	0.724	0.361	valid
29	0.464	0.361	valid
30	0.760	0.361	valid
31	0.463	0.361	valid
32	0.682	0.361	valid
33	0.464	0.361	valid

34	0.407	0.361	valid
35	0.398	0.361	valid
36	0.823	0.361	valid
37	0.259	0.361	tidak valid

### **Uji Reliabilitas Kinerja Guru**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.929	37

Cronbach's Alpha = 0,929 mendekati 1 berarti reliabilitasnya tinggi.

## **Uji Validitas Kompensasi**

butir	r hitung	r tabel	keterangan
1	0.488	0.361	valid
2	0.967	0.361	valid
3	0.531	0.361	valid
4	0.868	0.361	valid
5	0.903	0.361	valid
6	0.904	0.361	valid
7	0.632	0.361	valid
8	0.889	0.361	valid
9	0.848	0.361	valid
10	0.637	0.361	valid
11	0.970	0.361	valid
12	0.522	0.361	valid
13	0.824	0.361	valid
14	0.906	0.361	valid
15	0.707	0.361	valid

## **Uji Reliabilitas Kompensasi**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.952	15

Cronbach's Alpha = 0,952 mendekati 1 berarti reliabilitasnya tinggi.

## **Uji Validitas Kemampuan Manajerial**

butir	r hitung	r tabel	keterangan
1	0.369	0.361	valid
2	0.726	0.361	valid
3	0.440	0.361	valid
4	0.726	0.361	valid
5	0.409	0.361	valid
6	0.636	0.361	valid
7	0.726	0.361	valid
8	0.499	0.361	valid
9	0.726	0.361	valid
10	0.438	0.361	valid
11	0.573	0.361	valid
12	0.726	0.361	valid
13	0.440	0.361	valid
14	0.312	0.361	tidak valid
15	0.409	0.361	valid
16	0.375	0.361	valid
17	0.221	0.361	tidak valid
18	0.499	0.361	valid
19	0.726	0.361	valid
20	0.438	0.361	valid
21	0.636	0.361	valid
22	0.564	0.361	valid
23	0.499	0.361	valid
24	0.726	0.361	valid
25	0.409	0.361	valid
26	0.620	0.361	valid
27	0.444	0.361	valid
28	0.726	0.361	valid
29	0.483	0.361	valid
30	0.475	0.361	valid
31	0.446	0.361	valid
32	0.273	0.361	tidak valid
33	0.489	0.361	valid

## **Uji Reliabilitas Kemampuan Manajerial**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.914	33

Cronbach's Alpha = 0,914 mendekati 1 berarti reliabilitasnya tinggi.

## Lampiran 4. Hasil Uji Regresi Berganda Regression

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompensasi Non Finansial, Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,753 <sup>a</sup>	,567	,558	4,352

a. Predictors: (Constant), Kompensasi Non Finansial, Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2186,530	2	1093,265	57,713	,000 <sup>a</sup>
	Residual	1667,008	88	18,943		
	Total	3853,538	90			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi Non Finansial, Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	39,548	7,910		5,000	,000		
	Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah	,509	,073	,571	6,975	,000	,733	1,364
	Kompensasi Non Finansial	,435	,128	,278	3,395	,001	,733	1,364

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

## Lampiran 5. Hasil Uji Normalitas Data

### Uji Normalitas

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Kinerja Guru	Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah	Kompensasi Non Finansial
N		91	91	91
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	124,38	120,16	54,34
	Std. Deviation	6,543	7,335	4,185
Most Extreme Differences	Absolute	,106	,137	,123
	Positive	,080	,061	,088
	Negative	-,106	-,137	-,123
Kolmogorov-Smirnov Z		1,010	1,309	1,174
Asymp. Sig. (2-tailed)		,260	,065	,127

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## Lampiran 6. Hasil Uji Linieritas Data

### Uji Linieritas

#### Kinerja Guru \*Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah	Between Groups	(Combined)	2621,209	24	109,217	5,849	,000
		Linearity	1968,186	1	1968,186	105,410	,000
		Deviation from Linearity	653,023	23	28,392	1,521	,095
	Within Groups		1232,329	66	18,672		
	Total		3853,538	90			

#### Kinerja Guru \*Kompensasi Non Finansial

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Kompensasi Non Finansial	Between Groups	(Combined)	1757,177	14	125,513	4,550	,000
		Linearity	1264,851	1	1264,851	45,855	,000
		Deviation from Linearity	492,326	13	37,871	1,373	,192
	Within Groups		2096,362	76	27,584		
	Total		3853,538	90			

## Lampiran 7. Distribusi Frekuensi

### Frequencies

#### Statistics

		Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah	Kompensasi Non Finansial	Kinerja Guru
N	Valid	91	91	91
	Missing	0	0	0
Mean		120,16	54,34	124,38
Median		122,00	55,00	125,00
Mode		122	55 <sup>a</sup>	127 <sup>a</sup>
Std. Deviation		7,335	4,185	6,543
Range		32	15	27
Minimum		100	45	109
Maximum		132	60	136

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

## Frequency Table

**Kinerja Guru**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	109	2	2,2	2,2	2,2
	110	2	2,2	2,2	4,4
	114	1	1,1	1,1	5,5
	115	2	2,2	2,2	7,7
	116	1	1,1	1,1	8,8
	117	4	4,4	4,4	13,2
	118	7	7,7	7,7	20,9
	119	7	7,7	7,7	28,6
	120	2	2,2	2,2	30,8
	121	5	5,5	5,5	36,3
	122	1	1,1	1,1	37,4
	123	5	5,5	5,5	42,9
	124	5	5,5	5,5	48,4
	125	3	3,3	3,3	51,6
	126	3	3,3	3,3	54,9
	127	8	8,8	8,8	63,7
	128	7	7,7	7,7	71,4
	129	8	8,8	8,8	80,2
	130	4	4,4	4,4	84,6
	131	4	4,4	4,4	89,0
	132	1	1,1	1,1	90,1
	133	1	1,1	1,1	91,2
	135	2	2,2	2,2	93,4
	136	6	6,6	6,6	100,0
Total		91	100,0	100,0	

**Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	100	1	1,1	1,1	1,1
	101	1	1,1	1,1	2,2
	106	1	1,1	1,1	3,3
	107	5	5,5	5,5	8,8
	108	2	2,2	2,2	11,0
	110	2	2,2	2,2	13,2
	112	4	4,4	4,4	17,6
	113	1	1,1	1,1	18,7
	114	5	5,5	5,5	24,2
	116	3	3,3	3,3	27,5
	117	2	2,2	2,2	29,7
	118	6	6,6	6,6	36,3
	119	1	1,1	1,1	37,4
	120	4	4,4	4,4	41,8
	121	4	4,4	4,4	46,2
	122	9	9,9	9,9	56,0
	123	5	5,5	5,5	61,5
	124	7	7,7	7,7	69,2
	125	7	7,7	7,7	76,9
	126	7	7,7	7,7	84,6
	127	3	3,3	3,3	87,9
	128	1	1,1	1,1	89,0
	129	4	4,4	4,4	93,4
	130	1	1,1	1,1	94,5
	132	5	5,5	5,5	
Total		91	100,0	100,0	100,0

### Kompensasi Non Finansial

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	45	7	7,7	7,7	7,7
	46	1	1,1	1,1	8,8
	47	1	1,1	1,1	9,9
	49	1	1,1	1,1	11,0
	50	5	5,5	5,5	16,5
	51	5	5,5	5,5	22,0
	52	3	3,3	3,3	25,3
	53	9	9,9	9,9	35,2
	54	8	8,8	8,8	44,0
	55	14	15,4	15,4	59,3
	56	13	14,3	14,3	73,6
	57	3	3,3	3,3	76,9
	58	4	4,4	4,4	81,3
	59	3	3,3	3,3	84,6
	60	14	15,4	15,4	100,0
Total		91	100,0	100,0	

## Lampiran 8. Daftar Nama dan Alamat SMP Negeri se Kab. Sleman

Nomor	NSS	NPSN	NAMA SEKOLAH	ALAMAT	DESA	KECAMATAN	KABUPATEN/KOTA	STATUS
1	201040216033	20401099	SMP NEGERI 1 BERBAH	TANJUNGTIRTO	KALITIRTO	Berbah	Kab. Sleman	Negeri
2	201040216139	20401059	SMP NEGERI 2 BERBAH	SANGGRAHAN	TEGALTIRTO	Berbah	Kab. Sleman	Negeri
3	201040216157	20401086	SMP NEGERI 3 BERBAH	JOGOTIRTO	JOGOTIRTO	Berbah	Kab. Sleman	Negeri
4	201040211022	20401070	SMP NEGERI 1 CANGKRINGAN	WATUADEG	WUKIRSARI	Cangkringan	Kab. Sleman	Negeri
5	201040211154	20401109	SMP NEGERI 2 CANGKRINGAN	PAGERJURANG	KEPUHARJO	Cangkringan	Kab. Sleman	Negeri
6	201040214029	20104069	SMP NEGERI 1 DEPOK	SONOKELING NO 5 GEJAYAN	CONDONGCATUR	Depok	Kab. Sleman	Negeri
7	201040214030	20401095	SMP NEGERI 2 DEPOK SLEMAN	Dahlia Perumnas Condongcatur	Condongcatur	Depok	Kab. Sleman	Negeri
8	201040214117	20401097	SMP NEGERI 3 DEPOK	Sopalan	Maguwoharjo	Depok	Kab. Sleman	Negeri
9	201040214130	20404123	SMP NEGERI 4 DEPOK	BABARSARI	CATURTUNGgal	Depok	Kab. Sleman	Negeri
10	201040214028	20404134	SMP NEGERI 5 DEPOK	Jl. Weling, Karanggayam	Catur Tunggal	Depok	Kab. Sleman	Negeri
11	201040203008	20401102	SMP NEGERI 1 GAMPING	Jl. Wates Km 7 Yogyakarta	Balecatur	Gamping	Kab. Sleman	Negeri
12	201040203007	20401075	SMP NEGERI 2 GAMPING	JAMBON	TRIHANGGO	Gamping	Kab. Sleman	Negeri
13	201040203140	20401008	SMP NEGERI 3 GAMPING	Ring Road Barat, Demakijo	Nogotirto	Gamping	Kab. Sleman	Negeri
14	201040203143	20401066	SMP NEGERI 4 GAMPING	Kalimanjung	Ambarketawang	Gamping	Kab. Sleman	Negeri
15	201040204009	20401032	SMP NEGERI 1 GODEAN	JAE SUMANTORO	SIDOARUM	Godean	Kab. Sleman	Negeri
16	201040204010	20401081	SMP NEGERI 2 GODEAN	Karangmalang	Sidomoyo	Godean	Kab. Sleman	Negeri
17	201040204128	20401094	SMP NEGERI 3 GODEAN	KRAPYAK	SIDOARUM	Godean	Kab. Sleman	Negeri
18	201040215032	20401030	SMP NEGERI 1 KALASAN	YOGYA-SOLO KM 14	TIRTOMARTANI	Kalasan	Kab. Sleman	Negeri
19	201040215031	20401092	SMP NEGERI 2 KALASAN	KLEDOKAN	SELOMARTANI	Kalasan	Kab. Sleman	Negeri
20	201040215144	20401096	SMP NEGERI 3 KALASAN	SIDIKERTO	PURWOMARTANI	Kalasan	Kab. Sleman	Negeri
21	201040215153	20401106	SMP NEGERI 4 KALASAN	JONGKANGAN	TAMANMARTANI	Kalasan	Kab. Sleman	Negeri
22	201040206012	20401029	SMP NEGERI 1 MINGGIR	Prayan, Sendangsari, Minggir, Sleman	Sendangsari	Minggir	Kab. Sleman	Negeri
23	201040202005	20401028	SMP NEGERI 1 MLATI	SANGGRAHAN	TIRTOADI	Mlati	Kab. Sleman	Negeri
24	201040202006	20401079	SMP NEGERI 2 MLATI	PERKUTUT	SINDUADI	Mlati	Kab. Sleman	Negeri
25	201040202141	20401063	SMP NEGERI 3 MLATI	GEDONGAN	TLOGADI	Mlati	Kab. Sleman	Negeri
26	201040205011	20401078	SMP NEGERI 1 MOYUDAN	Blendung	Sumbersari	Moyudan	Kab. Sleman	Negeri
27	201040205012	20401062	SMP NEGERI 2 MOYUDAN	JL.SETRAN	SUMBERARUM	Moyudan	Kab. Sleman	Negeri

28	201040213027	20101067	SMP NEGERI 1 NGAGLIK	KAYUNAN	DONOHARJO	Ngaglik	Kab. Sleman	Negeri
29	201049213025	20401065	SMP NEGERI 2 NGAGLIK	JL. KALIURANG KM 11	SINDUHARJO	Ngaglik	Kab. Sleman	Negeri
30	201040213026	20401073	SMP NEGERI 3 NGAGLIK	KALIURANG KM 12,50	CANDI, SARDONOHARJO	Ngaglik	Kab. Sleman	Negeri
31	201040213146	20401061	SMP NEGERI 4 NGAGLIK	PALAGAN TENTARA PELAJAR	SARIHARJO	Ngaglik	Kab. Sleman	Negeri
32	201040212024	20401071	SMP NEGERI 1 NGEMPLAK	Jangkang	Widodomartani	Ngemplak	Kab. Sleman	Negeri
33	201040212023	20401085	SMP NEGERI 2 NGEMPLAK	MACANAN	BIMOMARTANI	Ngemplak	Kab. Sleman	Negeri
34	201040210020	20401072	SMP NEGERI 1 PAKEM	Kaliurang km. 17	PAKEMBINANGUN	Pakem	Kab. Sleman	Negeri
35	201040210018	20401031	SMP NEGERI 2 PAKEM	KALIURANG KM. 20	HARGOBINANGUN	Pakem	Kab. Sleman	Negeri
36	201040210021	20401093	SMP NEGERI 3 PAKEM	POJOK	HARJOBINANGUN	Pakem	Kab. Sleman	Negeri
37	201040210019	20401090	SMP NEGERI 4 PAKEM	Jl. Kaliurang Km 17	Pakembinangun	Pakem	Kab. Sleman	Negeri
38	201040217034	20401027	SMP NEGERI 1 PRAMBANAN	Prambanan-Piyungan Km 4,5	Madurejo	Prambanan	Kab. Sleman	Negeri
39	201040217142	20401089	SMP NEGERI 2 PRAMBANAN	Pereng	Sumberharjo	Prambanan	Kab. Sleman	Negeri
40	201040217035	20401097	SMP NEGERI 3 PRAMBANAN	Sriningsih	Gayamharjo	Prambanan	Kab. Sleman	Negeri
41	201040217500	20401105	SMP NEGERI 4 PRAMBANAN	GROYOKAN	SAMBIREJO	Prambanan	Kab. Sleman	Negeri
42	201040207013	20401026	SMP NEGERI 1 SEYEGAN	KEBON AGUNG KASURAN	MARGOMULYO	Seyegan	Kab. Sleman	Negeri
43	201040201001	20401025	SMP NEGERI 1 SLEMAN	BHAYANGKARA 27 MEDARI	CATURHARJO	Sleman	Kab. Sleman	Negeri
44	201040201002	20421008	SMP NEGERI 2 SLEMAN	BAYANGKARA 15 SLEMAN	TRIHARJO	Sleman	Kab. Sleman	Negeri
45	201040201004	20401076	SMP NEGERI 3 SLEMAN	JL. MAGELANG KM. 10 / JL. PRAMUKA	TRIDADI	Sleman	Kab. Sleman	Negeri
46	201040201003	20401074	SMP NEGERI 4 SLEMAN	JL. TURI KM.3 TRIMULYO SLEMAN YOGYAKARTA	TRIMULYO	Sleman	Kab. Sleman	Negeri
47	201040201005	20401103	SMP NEGERI 5 SLEMAN	Karangasem	Pandowoharjo	Sleman	Kab. Sleman	Negeri
48	201040108013	20401104	SMP NEGERI 4 TEMPTEL	SOKA	MERDIKOREJO	Tempel	Kab. Sleman	Negeri
49	201040208015	20401024	SMP NEGERI 1 TEMPTEL	MAGELANG KM.17	MARGOREJO	Tempel	Kab. Sleman	Negeri
50	201040208014	20401100	SMP NEGERI 2 TEMPTEL	JL.BALANGAN - TEMPTEL	BARONGAN / BANYUREJO	Tempel	Kab. Sleman	Negeri
51	201040208135	20401087	SMP NEGERI 3 TEMPTEL	GENDOL	PONDOKREJO	Tempel	Kab. Sleman	Negeri
52	201040209017	20401023	SMP NEGERI 1 TURI	Jl. Turi – Pakem	Donokerto.	Turi	Kab. Sleman	Negeri
53	201940209016	20401101	SMP NEGERI 2 TURI	TEMPEL - TURI KM 4	BANGUNKERTO	Turi	Kab. Sleman	Negeri
54	201040209151	20401107	SMP NEGERI 3 TURI	SOPRAYAN	GIRIKERTO	Turi	Kab. Sleman	Negeri

**Lampiran 9. Tabel t**  
**NILAI – NILAI DALAM DISTRIBUSI t**

$\alpha$ untuk uji dua fihak (two tail test)						
	<b>0,50</b>	<b>0,20</b>	<b>0,10</b>	<b>0,05</b>	<b>0,02</b>	<b>0,01</b>
Dk	<b>0,25</b>	<b>0,10</b>	<b>0,05</b>	<b>0,025</b>	<b>0,01</b>	<b>0,005</b>
1	1,000	3,078	6,314	12,706	31,821	63,659
2	0,816	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925
3	0,765	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841
4	0,741	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604
5	0,727	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032
6	0,718	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707
7	0,711	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499
8	0,706	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355
9	0,703	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250
10	0,700	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169
11	0,697	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106
12	0,695	1,356	1,782	2,179	2,681	3,055
13	0,692	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012
14	0,691	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977
15	0,690	1,341	1,753	2,131	2,602	2,947
16	0,689	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921
17	0,688	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898
18	0,688	1,330	1,734	2,101	2,552	2,878
19	0,687	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861
20	0,687	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845
21	0,686	1,323	1,721	2,080	2,518	2,831
22	0,686	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819
23	0,685	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807
24	0,685	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797
25	0,684	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787
26	0,684	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779
27	0,684	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771
28	0,683	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763
29	0,683	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756
30	0,683	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750
40	0,681	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704
60	0,679	1,296	1,671	2,000	2,390	2,660
120	0,677	1,289	1,658	<b>1,980</b>	2,358	2,617
$\infty$	0,674	1,282	1,645	1,960	2,326	2,576

**Lampiran 10. Tabel F**

**NILAI-NILAI UNTUK DISTRIBUSI F UNTUK SIGNIFIKANSI 5%**

$V_1 = dk$ penyebut	$V_1 = dk$ pembilang																						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	14	16	20	24	30	40	50	75	100	200	500
1	161	200	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	246	248	249	250	251	252	253	253	254	254
2	18,51	19,00	19,16	19,25	19,30	19,33	19,36	19,37	19,38	19,39	19,4	19,41	19,42	19,43	19,44	19,45	19,46	19,47	19,47	19,48	19,49	19,49	19,50
3	10,13	9,55	9,28	9,12	9,01	8,94	8,88	8,84	8,81	8,78	8,76	8,74	8,71	8,69	8,66	8,64	8,62	8,60	8,58	8,57	8,56	8,54	8,54
4	7,71	6,94	6,59	6,39	6,26	6,16	6,09	6,04	6,00	5,96	5,93	5,91	5,87	5,84	5,80	5,77	5,74	5,71	5,70	5,68	5,66	5,65	5,64
5	6,61	5,79	5,41	5,19	5,05	4,95	4,88	4,82	4,78	4,74	4,70	4,68	4,64	4,60	4,56	4,53	4,50	4,46	4,44	4,42	4,40	4,38	4,37
6	5,99	5,14	4,76	4,53	4,39	4,28	4,21	4,15	4,10	4,06	4,03	4,00	3,96	3,92	3,87	3,84	3,81	3,77	3,75	3,72	3,71	3,69	3,68
7	5,59	4,74	4,35	4,14	3,97	3,87	3,79	3,73	3,68	3,63	3,60	3,57	3,51	3,49	3,44	3,41	3,38	3,34	3,32	3,29	3,28	3,25	3,24
8	5,32	4,46	4,07	3,84	3,69	3,58	3,50	3,44	3,39	3,34	3,31	3,28	3,23	3,20	3,15	3,12	3,08	3,05	3,03	3,00	2,98	2,96	2,94
9	5,12	4,26	3,86	3,63	3,48	3,37	3,29	3,23	3,18	3,13	3,10	3,07	3,02	2,98	2,93	2,90	2,86	2,82	2,80	2,77	2,76	2,73	2,72
10	4,96	4,10	3,71	3,48	3,33	3,22	3,14	3,07	3,02	2,97	2,94	2,91	2,86	2,82	2,77	2,74	2,70	2,67	2,64	2,61	2,59	2,56	2,54
11	4,84	3,98	3,59	3,36	3,20	3,09	3,01	2,95	2,90	2,86	2,82	2,79	2,74	2,70	2,65	2,61	2,57	2,53	2,50	2,47	2,45	2,42	2,41
12	4,75	3,88	3,49	3,26	3,11	3,00	2,92	2,85	2,80	2,76	2,72	2,69	2,64	2,60	2,54	2,50	2,46	2,42	2,40	2,36	2,35	2,32	2,31
13	4,67	3,80	3,41	3,18	3,02	2,92	2,84	2,77	2,72	2,67	2,63	2,60	2,55	2,51	2,46	2,42	2,38	2,34	2,32	2,28	2,26	2,24	2,21
14	4,60	3,74	3,34	3,11	2,96	2,85	2,77	2,70	2,65	2,60	2,56	2,53	2,48	2,44	2,39	2,35	2,31	2,27	2,24	2,21	2,19	2,16	2,14
15	4,54	3,68	3,29	3,06	2,90	2,79	2,70	2,64	2,59	2,55	2,51	2,48	2,43	2,39	2,33	2,29	2,25	2,21	2,18	2,15	2,12	2,10	2,08
16	4,49	3,63	3,24	3,01	2,85	2,74	2,66	2,59	2,54	2,49	2,45	2,42	2,37	2,33	2,28	2,24	2,20	2,16	2,13	2,09	2,07	2,04	2,02
17	4,45	3,59	3,20	2,96	2,81	2,70	2,62	2,55	2,50	2,45	2,41	2,38	2,33	2,29	2,23	2,19	2,15	2,11	2,08	2,04	2,02	1,99	1,97
18	4,41	3,55	3,16	2,93	2,77	2,66	2,58	2,51	2,46	2,41	2,37	2,34	2,29	2,25	2,19	2,15	2,11	2,07	2,04	2,00	1,98	1,95	1,93
19	4,38	3,52	3,13	2,90	2,74	2,63	2,55	2,48	2,43	2,38	2,34	2,31	2,26	2,21	2,15	2,11	2,07	2,02	2,00	1,96	1,94	1,91	1,88
20	4,35	3,49	3,10	2,87	2,71	2,60	2,52	2,45	2,40	2,35	2,31	2,28	2,23	2,18	2,12	2,08	2,04	1,99	1,96	1,92	1,90	1,87	1,84
21	4,32	3,47	3,07	2,84	2,68	2,57	2,49	2,42	2,37	2,32	2,28	2,25	2,20	2,15	2,09	2,05	2,00	1,96	1,93	1,89	1,87	1,84	1,81
22	4,30	3,44	3,05	2,82	2,66	2,55	2,47	2,40	2,35	2,30	2,26	2,23	2,18	2,13	2,07	2,03	1,98	1,93	1,91	1,87	1,84	1,81	1,78
23	4,28	3,42	3,03	2,80	2,64	2,53	2,45	2,38	2,32	2,28	2,24	2,20	2,14	2,10	2,04	2,00	1,96	1,91	1,88	1,84	1,82	1,79	1,77
24	4,26	3,40	3,01	2,78	2,62	2,51	2,43	2,36	2,30	2,26	2,22	2,18	2,13	2,09	2,02	1,98	1,94	1,89	1,86	1,82	1,80	1,76	1,73
25	4,24	3,38	2,99	2,76	2,60	2,49	2,41	2,34	2,28	2,24	2,20	2,16	2,11	2,06	2,00	1,96	1,92	1,87	1,84	1,80	1,77	1,74	1,71
26	4,22	3,37	2,98	2,74	2,59	2,47	2,39	2,32	2,27	2,22	2,18	2,15	2,10	2,05	1,99	1,95	1,90	1,85	1,82	1,78	1,76	1,72	1,70
27	4,21	3,35	2,96	2,73	2,57	2,46	2,37	2,30	2,25	2,20	2,16	2,13	2,08	2,03	1,97	1,93	1,88	1,84	1,80	1,76	1,74	1,71	1,68

$V_1 = \text{dk}$ penyebut	$V_1 = \text{dk pembilang}$																							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	14	16	20	24	30	40	50	75	100	200	500	0
28	4,20	3,34	2,95	2,71	2,56	2,44	2,36	2,29	2,24	2,19	2,15	2,12	2,06	2,02	1,96	1,91	1,87	1,81	1,78	1,75	1,72	1,69	1,67	1,65
29	4,18	3,33	2,93	2,70	2,54	2,43	2,35	2,28	2,22	2,18	2,14	2,10	2,05	2,00	1,94	1,90	1,85	1,80	1,77	1,73	1,71	1,68	1,65	1,64
30	4,17	3,32	2,92	2,69	2,53	2,42	2,34	2,27	2,21	2,16	2,12	2,09	2,04	1,99	1,93	1,89	1,84	1,79	1,76	1,72	1,69	1,66	1,64	1,62
32	4,15	3,30	2,90	2,67	2,51	2,40	2,32	2,25	2,19	2,14	2,10	2,07	2,02	1,97	1,91	1,86	1,82	1,76	1,74	1,69	1,67	1,64	1,61	1,59
34	4,13	3,28	2,88	2,65	2,49	2,38	2,30	2,23	2,17	2,12	2,08	2,05	2,00	1,95	1,89	1,84	1,80	1,74	1,71	1,67	1,64	1,61	1,59	1,57
36	4,11	3,26	2,86	2,63	2,48	2,36	2,28	2,21	2,15	2,10	2,06	2,03	1,98	1,93	1,87	1,82	1,78	1,72	1,69	1,65	1,62	1,59	1,56	1,55
38	4,10	3,25	2,85	2,62	2,46	2,35	2,26	2,19	2,14	2,09	2,05	2,02	1,96	1,92	1,85	1,80	1,76	1,71	1,67	1,63	1,6	1,57	1,54	1,53
40	4,08	3,23	2,84	2,61	2,45	2,34	2,25	2,18	2,12	2,07	2,04	2,00	1,95	1,90	1,84	1,79	1,74	1,69	1,66	1,61	1,59	1,55	1,53	1,51
42	4,07	3,22	2,83	2,59	2,44	2,32	2,24	2,17	2,11	2,06	2,02	1,99	1,94	1,89	1,82	1,78	1,73	1,68	1,64	1,6	1,57	1,54	1,51	1,49
44	4,06	3,21	2,82	2,58	2,43	2,31	2,23	2,16	2,10	2,05	2,01	1,98	1,92	1,88	1,81	1,76	1,72	1,66	1,63	1,58	1,56	1,52	1,50	1,48
46	4,05	3,20	2,81	2,57	2,42	2,30	2,22	2,14	2,09	2,04	2,00	1,97	1,91	1,87	1,80	1,75	1,71	1,65	1,62	1,57	1,54	1,51	1,48	1,46
48	4,04	3,19	2,80	2,56	2,41	2,30	2,21	2,14	2,08	2,03	1,99	1,96	1,90	1,86	1,79	1,74	1,70	1,64	1,61	1,56	1,53	1,50	1,47	1,45
50	4,03	3,18	2,79	2,56	2,40	2,29	2,20	2,13	2,07	2,02	1,98	1,95	1,90	1,85	1,78	1,74	1,69	1,63	1,60	1,55	1,52	1,48	1,46	1,44
55	4,02	3,17	2,78	2,54	2,38	2,27	2,18	2,11	2,05	2,00	1,97	1,93	1,88	1,83	1,76	1,72	1,67	1,61	1,58	1,52	1,50	1,46	1,43	1,41
60	4,00	3,15	2,76	2,52	2,37	2,25	2,17	2,10	2,04	1,99	1,95	1,92	1,86	1,81	1,75	1,70	1,65	1,59	1,56	1,50	1,48	1,44	1,41	1,39
65	3,99	3,14	2,75	2,51	2,36	2,24	2,15	2,08	2,02	1,98	1,94	1,90	1,85	1,80	1,73	1,68	1,63	1,57	1,54	1,49	1,46	1,42	1,39	1,37
70	3,98	3,13	2,74	2,50	2,35	2,23	2,14	2,07	2,01	1,97	1,93	1,89	1,84	1,79	1,72	1,67	1,62	1,56	1,53	1,47	1,45	1,40	1,37	1,35
80	3,96	3,11	2,72	2,48	2,33	2,21	2,12	2,05	1,99	1,95	1,91	1,88	1,82	1,77	1,70	1,65	1,60	1,54	1,51	1,45	1,42	1,38	1,35	1,32
100	3,94	3,09	2,70	2,46	2,30	2,19	2,10	2,03	1,97	1,92	1,88	1,85	1,79	1,75	1,68	1,63	1,57	1,51	1,48	1,42	1,39	1,34	1,30	1,28
125	3,92	3,07	2,68	2,44	2,29	2,17	2,08	2,01	1,95	1,90	1,86	1,83	1,77	1,72	1,65	1,60	1,55	1,49	1,45	1,39	1,36	1,31	1,27	1,25
150	3,91	3,06	2,67	2,43	2,27	2,16	2,07	2,00	1,94	1,89	1,85	1,82	1,76	1,71	1,64	1,59	1,54	1,47	1,44	1,37	1,34	1,20	1,25	1,22
200	3,89	<b>3,04</b>	2,65	2,41	2,26	2,14	2,05	1,98	1,92	1,87	1,83	1,8	1,74	1,69	1,62	1,57	1,52	1,45	1,42	1,35	1,32	1,26	1,22	1,19
400	3,86	3,02	2,62	2,39	2,23	2,12	2,03	1,96	1,90	1,85	1,81	1,78	1,72	1,67	1,60	1,54	1,49	1,42	1,38	1,32	1,28	1,22	1,16	1,13
1000	3,85	3,00	2,61	2,38	2,22	2,10	2,02	1,95	1,89	1,84	1,80	1,76	1,70	1,65	1,58	1,53	1,47	1,41	1,36	1,30	1,26	1,19	1,13	1,08
$\infty$	3,84	2,99	2,60	2,37	2,21	2,09	2,01	1,94	1,88	1,83	1,79	1,75	1,69	1,64	1,57	1,52	1,46	1,40	1,35	1,28	1,24	1,17	1,11	1,00

## Lampiran 11. Surat Penelitian



PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 1 NGAGLIK**  
Alamat : Donoharjo, Ngaglik, Sleman, D I Yogyakarta. Telp.(0274)7490280

NO : 800/014/2013

Ngaglik, 28 januari 2013

Hal : Keterangan Melaksanakan Observasi

Lamp : ---

Yang bertanda tangan di bawah ini, kepala SMP Negeri 1 Ngaglik, dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Rofiq Andriyan

NIM : 08101241014

Jenis Kelamin : Laki-laki

Program Studi/Jursn : Manajemen Pendidikan/ Administrasi Pendidikan

Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta

Telah melaksanakan kegiatan Observasi/pencarian data tentang **Pengaruh Manajerial Sekolah dan Kompensasi Terhadap kinerja Guru** di SMP Negeri 1 Ngaglik Sleman dalam rangka memenuhi tugas mata kuliah tugas akhir skripsi.

Demikian Surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.





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)



Certificate No. QSC 00687

No. : 3105 /UN34.11/PL/2013

14 Mei 2013

Lamp. : 1 (satu) Bendel Proposal

Hal. : Permohonan izin Penelitian

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 : Rofiq Andriyan  
NIM : 08101241014  
Prodi/Jurusan : MP/AP  
Alamat : Jl. Anggajaya Gg. Kaswari , No.213b , Condong Catur , Depok , Sleman.

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

Tujuan : Memperoleh data penelitian tugas akhir skripsi  
Lokasi : SMP Negeri Se- Kabupaten Sleman  
Subjek : Guru SMP  
Obyek : Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Kompensasi Non Finansial  
Waktu : Mei-Juli 2013  
Judul : Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri Se- Kabupaten Sleman

Atas perhatian dan kerjasama yang baik kami mengucapkan terima kasih.

Dekan,



Dr. Haryanto, M.Pd.

NIP 19600902 198702 1 001

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**

070/4195/V/5/2013

Membaca Surat : Dekan Fak. Ilmu Pendidikan UNY

Nomor : 3105/UN34.11/PL/2013

Tanggal : 14 Mei 2013

Perihal : 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.

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

Nama	:	ROFIQ ANDRIYAN	NIP/NIM	:	08101241014
Alamat	:	KARANGMALANG, YOGYAKARTA			
Judul	:	PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI SE KABUPATEN SLEMAN			
Lokasi	:	SLEMAN Kota/Kab. SLEMAN			
Waktu	:	15 Mei 2013 s/d 15 Agustus 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 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;
5. Ijin yang diberikan dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila pemegang ijin ini tidak memenuhi ketentuan yang berlaku.

Dikeluarkan di Yogyakarta

Pada tanggal 15 Mei 2013

A.n Sekretaris Daerah

Asisten Perekonomian dan Pembangunan

Kepala Biro Administrasi Pembangunan



**Tembusan :**

1. Yth. Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta (sebagai laporan);
2. Bupati Sleman c/q Bappeda
3. Dekan Fak. Ilmu Pendidikan UNY
4. Yang Bersangkutan

A. FORMULIR ISIAN PERMOHONAN IJIN STUDI PENDAHULUAN / PRA SURVEY / PRA PENELITIAN \*)

B. SURAT PERNYATAAN BERSEDIA MENYERAHKAN HASIL PENELITIAN / SURVEY / PKL \*)

\*) Lingkari yang dipilih

Nomor : 1757

Kami, yang bertanda tangan di bawah ini:

1. Nama : ROFIQ ANDRIYAN  
2. No. Mahasiswa/NIP/NIM : 0810124104  
3. Tingkat (D1/D2/D3/D4/S1/S2/S3) : S1  
4. Universitas/Akademi : UNY  
5. Dosen Pembimbing : Dr. Uduk Budi Wibowo, M.Pd.  
6. Alamat Rumah Peneliti : Jl. Anggabaya Gr. Kasih Raya No.213 b,  
Cendana Catur, Depok, Sleman  
7. Nomor Telepon/HP : 085641734333  
8. Lokasi Penelitian/Survey : 1. SMP Negeri 2e - Kab. Sleman  
2.  
9. Judul Penelitian : Pengaruh Kemampuan Managerial Kepala Sekolah dan  
Kompenensi Non Finansial Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri  
2e - Kab. Sleman

Berdasarkan pilihan saya pada formulir isian diatas (poin B), saya bersedia untuk menyerahkan hasil Penelitian / Survey / PKL berupa 1 (satu) CD format PDF selambatnya 1 (satu) bulan setelah selesai Penelitian / Survey / PKL dilaksanakan.



Sleman, 16 Mei 2013  
Yang menyatakan

Rofiq Andriyanto  
(nama terang)



**PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN**  
**BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH**

Jalan Parasamya Nomor 1 Beran, Tridadi, Sleman, Yogyakarta 55511  
Telepon (0274) 868800, Faksimili (0274) 868800  
Website: slemankab.go.id, E-mail : bappeda@slemankab.go.id

**SURAT IZIN**

Nomor : 070 / Bappeda / 1757 / 2013

**TENTANG  
PENELITIAN**

**KEPALA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH**

Dasar : Keputusan Bupati Sleman Nomor : 55/Kep.KDH/A/2003 tentang Izin Kuliah Kerja Nyata, Praktek Kerja Lapangan, dan Penelitian.  
Menunjuk : Surat dari Sekretariat Daerah Pemerintah Daerah Istiimewa Yogyakarta  
Nomor : 070/4195/V/5/2013 Tanggal : 15 Mei 2013  
Hal : Izin Penelitian

**MENGIZINKAN :**

Kepada	:
Nama	: ROFIQ ANDRIYAN
No.Mhs/NIM/NIP/NIK	: 08101241014
Program/Tingkat	: S1
Instansi/Perguruan Tinggi	: Universitas Negeri Yogyakarta
Alamat instansi/Perguruan Tinggi	: Karangmalang, Yogyakarta 55281
Alamat Rumah	: Jl. Angga Jaya Gg Kaswari, no.213 B, Condongcatur, Depok, Sleman
No. Telp / HP	: 085641784333
Untuk	: Mengadakan Penelitian / Pra Survey / Uji Validitas / PKL dengan judul <b>PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI SE KABUPATEN SLEMAN</b>
Lokasi	: SMP se-Kab. Sleman
Waktu	: Selama 3 bulan mulai tanggal: 15 Mei 2013 s/d 15 Agustus 2013

**Dengan ketentuan sebagai berikut :**

1. Wajib melapor diri kepada Pejabat Pemerintah setempat (Camat/ Kepala Desa) atau Kepala Instansi untuk mendapat petunjuk seperlunya.
2. Wajib menjaga tata tertib dan mentaati ketentuan-ketentuan setempat yang berlaku.
3. Izin tidak disalahgunakan untuk kepentingan-kepentingan di luar yang direkomendasikan.
4. Wajib menyampaikan laporan hasil penelitian berupa 1 (satu) CD format PDF kepada Bupati diserahkan melalui Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah.
5. Izin ini dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila tidak dipenuhi ketentuan-ketentuan di atas.

Demikian ijin ini dikeluarkan untuk digunakan sebagaimana mestinya, diharapkan pejabat pemerintah/non pemerintah setempat memberikan bantuan seperlunya.

Setelah selesai pelaksanaan penelitian Saudara wajib menyampaikan laporan kepada kami 1 (satu) bulan setelah berakhirnya penelitian.

Tembusan :

1. Bupati Sleman (sebagai laporan)
2. Kepala Kantor Kesatuan Bangsa Kab. Sleman
3. Kepala Dinas Dikpora Kab. Sleman
4. Kabid. Sosial Budaya Bappeda Kab. Sleman
5. Camat se-Kab. Sleman
6. Kepala SMP se-Kab. Sleman
7. Dekan Fak. Ilmu Pendidikan UNY
8. Yang Bersangkutan

Dikeluarkan di Sleman  
Pada Tanggal : 16 Mei 2013

a.n. Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah

Sekretaris  
u.b.

Kepala Bidang Pengendalian dan Evaluasi

Dra. SUCI IRIANI SINURAYA, M.Si, M.M  
Pembina IV/a  
NIP 19630112 198903 2 003



**PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 1 TURI  
(SEKOLAH STANDAR NASIONAL)**

Alamat : Turi, Donokerto, Turi, Sleman. ☎ 55551 ☎ 896673. E-mail: smpn1\_turi@yahoo.co.id

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 422 / 197 /2013

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala SMP Negeri 1 Turi.

Nama	:	WORO HARTANI, S. Pd
NIP	:	19600604 198112 2 008
Pangkat Gol. Ruang	:	Pembina, IV / a
Jabatan	:	Kepala SMP Negeri 1 Turi, Sleman
Alamat	:	SMP Negeri 1 Turi Turi, Donokerto, Turi, Sleman

Menerangkan dengan sesungguhnya, bahwa :

Nama	:	ROFIQ ANDRIYAN
NIM	:	08101241014
Program	:	S 1
Jurusan/Prodi	:	Administrasi Pendidikan /Manajemen Pendidikan
Fakultas	:	Ilmu Pendidikan
Universitas	:	Universitas Negeri Yogyakarta

benar- benar telah melakukan penelitian dengan judul “ Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Kopensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Se Kabupaten Sleman “ di SMP Negeri 1 Turi

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sesungguhnya dan sebenar- benarnya untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.





PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 3 PAKEM**

Alamat: Pojok Harjobinangun Pakem Sleman Yogyakarta Telp. (0274) 895682

**SURAT KETERANGAN**

No. 048/893.3/2013

Kepala SMP Negeri 3 Pakem menerangkan bahwa:

Nama : ROFIQ ANDRIYAN  
NIM. : 08101241014  
Judul skripsi : Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri Se Kabupaten Sleman.  
Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta

Telah melakukan penelitian / pengambilan data untuk menempuh tugas penelitian pada tanggal 15 Mei 2013 s/d 15 Agustus 2013.

Demikian surat keterangan ini dibuat, untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pakem, 3 Juni 2013





PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAHRAGA  
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 2 PAKEM  
Alamat : Jl. Kaliurang km.20 Pakem Sleman Yogyakarta. Telp. 895509

**SURAT KETERANGAN**

No. 423.4/102/VI/2013

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala SMP Negeri 2 Pakem Kab. Sleman,

Nama : SUGIYONO, S. Pd.  
NIP : 19600908 198103 1 006  
Pangkat, Gol.Ruang : Pembina, IV/a

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

Nama : ROFIQ ANDRIYAN  
NIM : 08101241014  
Program/Tingkat : S 1  
Instansi/Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta  
Fakultas : Ilmu Pendidikan  
Jurusan / Prodi : Administrasi Pendidikan / Manajemen Pendidikan

Adalah benar-benar telah mengadakan penelitian ( riset ) di SMP Negeri 2 Pakem, mulai tanggal 30 Mei 2013 s.d. tanggal 05 Juni 2013 dengan judul Skripsi"

"*PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SMP SE-KABUPATEN SLEMAN*"

Dilaksanakan dengan baik.

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

Pakem, 05 Juni 2013





**PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN**  
**DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAHRAGA**  
**SMP N 2 PRAMBANAN**

Alamat : Pereng, Sumberharjo Prambanan, Tlp.(0274)7471437

**SURAT KETERANGAN**  
Nomor : 800/066

Yang bertandatangan di bawah ini, Kepala SMP Negeri 2 Prambanan Sleman

Yogyakarta :

Nama : Drs. H Burham  
NIP : 19570116 198303 1 004

Memberikan ijin dan telah melakukan penelitian kepada :

Nama : Rafiq Andriyan  
No. Induk : 08101241014  
Program / Tingkat : S I  
Instansi/Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta

yang bersangkutan, sesuai dengan syarat keputusan dari Universitas Negeri Yogyakarta telah melakukan penelitian di SMP Negeri 2 Prambanan Sleman Yogyakarta dengan judul " Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Kompetensi Non Finansial Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri Se kabupaten Sleman.

Demikian surat keterangan ini kami berikan, semoga dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.





PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 1 KALASAN**  
Alamat: Tirtomartani, Kalasan, Sleman, 55571, (0274) 496122

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 070 / 0423

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala SMP N 1 Kalasan, Kabupaten Sleman Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta menerangkan bahwa:

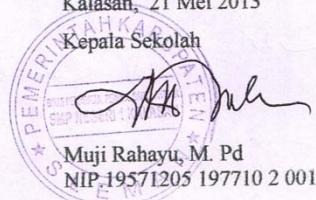
Nama : ROFIQ ANDRIYAN  
NIM : 08101241014  
Program Studi : Manajemen Pendidikan  
Universitas : Universitas Negeri Yogyakarta

Telah melaksanakan penelitian di SMP N 1 Kalasan pada tanggal 15 Mei 2013 s/d 15 Agustus 2013 dengan judul "PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI SE KABUPATEN SLEMAN"

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kalasan, 21 Mei 2013

Kepala Sekolah





PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA, DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 2 DEPOK**

Alamat : Jalan Dahlia Perumnas Condongcatur, Depok, Sleman 55283 Telp.(0274) 882171  
Website : <http://www.smp2depok.sch.id> E-mail : [info@smp2depok.sch.id](mailto:info@smp2depok.sch.id)



**SURAT KETERANGAN PENELITIAN**

Nomor : 423 / 071 / 2013

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala SMP Negeri 2 Depok Sleman  
menerangkan bahwa :

N a m a	: ROFIQ ANDRIYAN
Nomor Induk Mahasiswa	: 08101241014
Program Studi	: S1
Instansi / Perguruan Tinggi	: Universitas Negeri Yogyakarta
Alamat Instansi	: Karangmalang, Yogyakarta
Alamat Rumah	: Jl .Angga Jaya Gg Kaswari, No.213 B, Condongcatur, Depok, Sleman
No. Telp / HP	: 085641784333

Telah melaksanakan penelitian untuk menyelesaikan Skripsi dengan judul :

**"PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI SE KABUPATEN SLEMAN".**

Yang dilaksanakan dari tanggal 15 Mei 2013 s/d 15 Agustus 2013.  
Demikian surat keterangan ini kami buat agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Depok, 3 Juni 2013  
Kepala Sekolah  
  
MURDIWIYONO, S.Pd.  
NIP. 19610102 198412 1 001



PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 2 BERBAH**  
Alamat : Sanggrahan, Tegaltiromo, Berbah, Sleman. Telepon (0274) 497981  
E-mail : smp2berbah@yahoo.co.id Website : www.smpn2berbah.wordpress.com

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 070 / 207

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ris Santosa S.Pd  
Jabatan : Kepala Sekolah  
NIP : 19640414 198803 1 008

Menerangkan bahwa :

Nama : ROFIQ ANDRIYAN  
NIM : 08101241014  
Program/ Tingkat : S1  
Jurusan : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan  
Instansi/ Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta  
Alamat Kampus : Karangmalang, Yogyakarta  
Alamat Rumah : Jln. Angga Jaya 2 Gg. Kasuwari No. 213 B Depok Sleman  
Yogyakarta

Benar-benar telah melakukan penelitian di SMP Negeri 2 Berbah pada tanggal 23 Mei-28 Mei 2013 dengan judul "**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI SE-KAB. SLEMAN.**"

Demikian Surat Keterangan ini kami berikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.





PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAHRAGA

**SMP NEGERI 1 CANGKRINGAN**

Watuadeg, Wukirsari, Cangkringan, Sleman, Yogyakarta. Telp. (0274) 897524

SURAT KETERANGAN  
No. 089/422

Yang bertandatangan di bawah ini

Nama : Sugianto, MSI  
NIP : 19550210 197803 1 004  
Jabatan : Kepala SMP N 1 Cangkringan  
Alamat : Wukirsari Cangkringan Sleman

Menerangkan dengan sesungguhan bahwa :

N A M A : Rofiq Andriyan  
N I M : 08101241014  
Program : S1  
Instansi : Universitas Negeri Yogyakarta  
Alamat Instansi : Kampus Karangmalang Yogyakarta

telah melakukan pengambilan data untuk penelitian dengan judul "PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI SE KABUPATEN SLEMAN"

Pengambilan data tersebut dilakukan di SMP N 1 Cangkringan pada bulan Mei 2013.

Demikian surat keterangan ini kami sampaikan agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.





PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 3 DEPOK**

Alamat: Sopalan, Maguwoharjo, Depok, Sleman, Yogyakarta 55282  
Telp/Fax: 0274 – 885664  
Email: [smpn3depokjogja@yahoo.co.id](mailto:smpn3depokjogja@yahoo.co.id)

**SURAT KETERANGAN**

No : 423/081/ 2013

Yang bertandatangan di bawah ini Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Depok Sleman, menerangkan bahwa :

N a m a : Rofiq Andriyan  
No. Mahasiswa : 08101241014  
Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta  
Program/Tingkat : S1  
Program Studi : Manajemen Pendidikan

Yang bersangkutan telah melakukan Penelitian di SMP Negeri 3 Depok, pada tanggal 21 s.d 24 Mei 2013 dengan judul : “**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI SE-KABUPATEN SLEMAN**”

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.





PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA, DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 1 NGEMPLAK**

Alamat: Jangkang, Widodomartani, Ngemplak, Sleman, DIY (0274) 4461001

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 070/096

Berdasarkan surat dari Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sleman, Nomor : 070/Bappeda/1757/2013, tanggal 15 Mei 2013 tentang ijin penelitian, dengan ini Kepala SMP N 1 Ngemplak menerangkan bahwa mahasiswa di bawah ini :

Nama	: RAFIQ ANDRIYAN
NIM	: 08101241014
Fakultas	: Ilmu Pendidikan UNY
Alamat Rumah	: Jl. Angga Jaya Gg Kaswari, no.213 B, Condongcatur, Depok, Sleman
No Telp/HP	: 085641784333

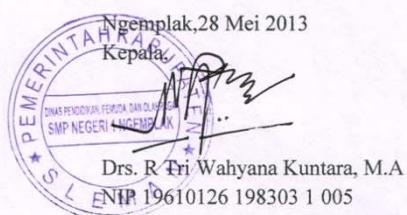
Telah melakukan penelitian di SMP Negeri 1 Ngemplak, guna memperoleh data untuk penyusunan Tugas Akhir Skripsi dengan judul :

PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI SE KABUPATEN SLEMAN

Waktu Penelitian : 24-28 Mei 2013

Sasaran : Bapak/Ibu Guru SMP N 1 Ngemplak

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.





**PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA, DAN OLAHRAGA  
SMP NEGERI 1 DEPOK**

Alamat: Gejayan Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta 0274 - 881738

**SURAT KETERANGAN**

Nomor :070/136/2013

Yang bertanda tangan di bawah ini :

N a m a : HERU SUMARSONO, S.Pd.  
N I P : 19551107 197703 1 002  
Jabatan : Kepala Sekolah  
Instansi : SMP Negeri 1 Depok

dengan ini menerangkan bahwa :

N a m a : ROFIQ ANDRIYAN  
N I M : 08101241014  
Program / ingkat : S1  
Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta.

telah melaksanakan Penelitian dalam rangka penulisan Tugas Akhir Skripsi yang berjudul :

**"PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI SE KABUPATEN SLEMAN"**

yang dilaksanakan pada bulan Mei 2013.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.



-an-



PEMERINTAH KEBUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 1 MOYUDAN**

Alamat : Blendung Sumbersari, Moyudan , Sleman, Yogyakarta 55295 Telp. (0274) 0498510

**SURAT KETERANGAN**  
Nomor : 074/156

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Drs. Sumadi, MM  
Jabatan : Kepala Sekolah  
NIP : 19620326 198403 1 007

Menerangkan bahwa :

Nama : Rofiq Andriyan  
NIM : 08101241014  
Program/ Tingkat : S1  
Jurusan : Administrasi Pendidikan / Manajemen Pendidikan  
Instansi/ Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta  
Alamat Kampus : Karangmalang, Yogyakarta  
Alamat Rumah : Jln. Angga jaya 2 Gg. Kasuwari No. 213 B Depok Sleman  
Yogyakarta

Benar-benar telah melakukan penelitian di SMP Negeri 1 Moyudan pada tanggal 25 Juni – 29 Juni 2013 dengan judul "**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI SE-KAB. SLEMAN**".

Demikian Surat Keterangan ini kami berikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.





PEMERINTAH KEBUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 3 NGAGLIK**

Alamat : Candi Sarjono Harjo, Ngaglik, Sleman, Yogyakarta 55286 Telp. (0274) 884160

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 420 / 073 / 2013

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Enny Purwaningsih S.Pd  
Jabatan : Kepala Sekolah  
NIP : 19580116 198103 2 002

Menerangkan bahwa :

Nama : ROFIQ ANDRIYAN  
NIM : 08101241014  
Program/ Tingkat : S1  
Jurusan : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan  
Instansi/ Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta  
Alamat Kampus : Karangmalang, Yogyakarta  
Alamat Rumah : Jln. Angga jaya 2 Gg. Kasuwari No. 213 B Depok Sleman  
Yogyakarta

Benar-benar telah melakukan penelitian di SMP Negeri 3 Ngaglik pada tanggal 30 Mei-5 Juni 2013 dengan judul "**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI SE-KAB. SLEMAN.**"

Demikian Surat Keterangan ini kami berikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ngaglik, 5 Juni 2013

Kepala Sekolah



Enny Purwaningsih S.Pd

NIP. 19580116 198103 2 002



**PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN**  
**DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAHRAGA**  
**SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 1 PRAMBANAN**  
Alamat : jl. Prambanan-Piyungan km 4, 5 Madurejo, Prambanan (0274) 496848 Pos 55572

23 Mei 2013

**SURAT KETERANGAN**

No: 070 / 423

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Prambanan Sleman menerangkan bahwa :

**Nama** : ROFIQ ANDRIYAN  
**NIM** : 08101241014  
**Prodi** : Manajemen Pendidikan  
**Fakultas** : FIP UNY Yogyakarta

Telah mengadakan penelitian di SMP Negeri 1 Prambanan dengan judul  
**"PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI  
NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA  
NEGERI SE KABUPATEN SLEMAN "** pada tanggal 20 s.d 23 Mei 2013

Demikian surat keterangan ini kami buat, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.





PEMERINTAH KEBUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 1 TEMPEL**

Alamat : Jln. Magelang KM 17 Ngeblob Margorejo Tempel, Sleman, Yogyakarta Telp. (0274) 869132

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 420/168

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Widada, S.Pd.  
Jabatan : Kepala Sekolah  
NIP : 19620615 198601 1 003

Menerangkan bahwa :

Nama : Rofiq Andriyan  
NIM : 08101241014  
Program/ Tingkat : S1  
Jurusan : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan  
Instansi/ Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta  
Alamat Kampus : Karangmalang, Yogyakarta  
Alamat Rumah : Jln. Angga jaya 2 Gg. Kasuwari No. 213 B Depok Sleman  
Yogyakarta

Benar-benar telah melakukan penelitian di SMP Negeri 1 Tempel pada tanggal  
18 Juni – 24 Juni 2013 dengan judul "**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL  
KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA  
GURU SMP NEGERI SE-KAB. SLEMAN**".

Demikian Surat Keterangan ini kami berikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Tempel, 24 Juni 2013

Kepala Sekolah  
  
Widada, S.Pd.  
NIP. 19620615 198601 1 003



PEMERINTAH KEBUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 2 TEMPEL**

Alamat : Barongan Banyurejo Tempel, Sleman, Yogyakarta Telp. (0274) 7490570

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 424/169/2013

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sudarto, S.Pd.  
Jabatan : Kepala Sekolah  
NIP : 19570806 198303 1 020

Menerangkan bahwa :

Nama : Rofiq Andriyan  
NIM : 08101241014  
Program/ Tingkat : S1  
Jurusan : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan  
Instansi/ Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta  
Alamat Kampus : Karangmalang, Yogyakarta  
Alamat Rumah : Jln. Angga jaya 2 Gg. Kasuwari No. 213 B Depok Sleman  
Yogyakarta

Benar-benar telah melakukan penelitian di SMP Negeri 2 Tempel pada tanggal  
18 Juni – 24 Juni 2013 dengan judul "**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL  
KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA  
GURU SMP NEGERI SE-KAB. SLEMAN**".

Demikian Surat Keterangan ini kami berikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana  
mestinya.





PEMERINTAH KEBUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 1 MINGGIR**

Alamat : Rayan Sendang Sari Minggir, Sleman, Yogyakarta Telp. (0274) 7492391

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 070/120

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Joko Sutikno, S.Pd.  
Jabatan : Kepala Sekolah  
NIP : 19640915 198603 1 011

Menerangkan bahwa :

Nama : Rofiq Andriyan  
NIM : 08101241014  
Program/ Tingkat : S1  
Jurusan : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan  
Instansi/ Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta  
Alamat Kampus : Karangmalang, Yogyakarta  
Alamat Rumah : Jln. Angga jaya 2 Gg. Kasuwari No. 213 B Depok Sleman  
Yogyakarta

Benar-benar telah melakukan penelitian di SMP Negeri 1 Minggir pada tanggal  
18 Juni – 24 Juni 2013 dengan judul "**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL  
KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA  
GURU SMP NEGERI SE-KAB. SLEMAN.**"

Demikian Surat Keterangan ini kami berikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Minggir, 24 Juni 2013





PEMERINTAH KEBUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 3 GAMPING**

Alamat : Ringroad Barat Nogotirto Gamping, Sleman, Yogyakarta Telp. (0274) 621125

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 422/113/2013

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sri Murniati, M.Pd.  
Jabatan : Kepala Sekolah  
NIP : 19580324 197803 2 002

Menerangkan bahwa :

Nama : Rofiq Andriyan  
NIM : 08101241014  
Program/ Tingkat : S1  
Jurusan : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan  
Instansi/ Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta  
Alamat Kampus : Karangmalang, Yogyakarta  
Alamat Rumah : Jln. Angga jaya 2 Gg. Kasuwari No. 213 B Depok Sleman  
Yogyakarta

Benar-benar telah melakukan penelitian di SMP Negeri 3 Gamping pada tanggal  
10 Juni – 24 Juni 2013 dengan judul “**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL  
KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA  
GURU SMP NEGERI SE-KAB. SLEMAN.**”

Demikian Surat Keterangan ini kami berikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Gamping, 24 Juni 2013

Kepala Sekolah



Sri Murniati, M.Pd.

NIP. 19580324 197803 2 002



PEMERINTAH KEBUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 3 TEMPEL**

Alamat : Pondokrejo Tempel, Sleman, Yogyakarta Telp. (0274) 7498830

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 070/073

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lilik Mardiningsih, S.Pd.  
Jabatan : Kepala Sekolah  
NIP : 19610914 198203 2 008

Menerangkan bahwa :

Nama : Rofiq Andriyan  
NIM : 08101241014  
Program/ Tingkat : S1  
Jurusan : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan  
Instansi/ Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta  
Alamat Kampus : Karangmalang, Yogyakarta  
Alamat Rumah : Jln. Angga jaya 2 Gg. Kasuwari No. 213 B Depok Sleman  
Yogyakarta

Benar-benar telah melakukan penelitian di SMP Negeri 3 Tempel pada tanggal  
18 Juni – 24 Juni 2013 dengan judul "**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL  
KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA  
GURU SMP NEGERI SE-KAB. SLEMAN**".

Demikian Surat Keterangan ini kami berikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana  
mestinya.

Tempel, 24 Juni 2013

Kepala Sekolah



Lilik Mardiningsih, S.Pd.

NIP. 19610914 198203 2 008



PEMERINTAH KEBUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 2 GAMPING**

Alamat : Trihanggo Camping Sleman, Yogyakarta Telp. (0274) 6415174

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 070 / 128 / 2013

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sugiyarto, S.Pd.  
Jabatan : Kepala Sekolah  
NIP : 19571215 197803 1 005

Menerangkan bahwa :

Nama : Rofiq Andriyan  
NIM : 08101241014  
Program/ Tingkat : S1  
Jurusan : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan  
Instansi/ Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta  
Alamat Kampus : Karangmalang, Yogyakarta  
Alamat Rumah : Jln. Angga jaya 2 Gg. Kasuwari No. 213 B Depok Sleman  
Yogyakarta

Benar-benar telah melakukan penelitian di SMP Negeri 2 Gamping pada tanggal 12 Juni – 17 Juni 2013 dengan judul "**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI SE-KAB. SLEMAN**".

Demikian Surat Keterangan ini kami berikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Gamping, 17 Juni 2013

Kepala Sekolah



Sugiyarto, S.Pd.

NIP. 19571215 197803 1 005



PEMERINTAH KEBUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 2 GODEAN**

Alamat : Sidomoyo Godean Sleman, Yogyakarta Telp. (0274) 7114120

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 421 / 102 / 2013

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Joko Subiyanto, S.Pd.  
Jabatan : Kepala Sekolah  
NIP : 19580712 197903 1 010

Menerangkan bahwa :

Nama : Rofiq Andriyan  
NIM : 08101241014  
Program/ Tingkat : S1  
Jurusan : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan  
Instansi/ Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta  
Alamat Kampus : Karangmalang, Yogyakarta  
Alamat Rumah : Jln. Angga jaya 2 Gg. Kasuwari No. 213 B Depok Sleman  
Yogyakarta

Benar-benar telah melakukan penelitian di SMP Negeri 2 Godean pada tanggal 15 Juni – 18 Juni 2013 dengan judul “**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI SE-KAB. SLEMAN**”.

Demikian Surat Keterangan ini kami berikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Godean, 18 Juni 2013





PEMERINTAH KEBUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 1 GODEAN**

Alamat : Sidoluhur Godean Sleman, Yogyakarta Telp. (0274) 798097

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : *920/119/2013*

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hj. Tri Rukmini, S.Pd.

Jabatan : Kepala Sekolah

NIP : 19570204 197710 2 001

Menerangkan bahwa :

Nama : Rofiq Andriyan

NIM : 08101241014

Program/ Tingkat : S1

Jurusan : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan

Instansi/ Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta

Alamat Kampus : Karangmalang, Yogyakarta

Alamat Rumah : Jln. Angga jaya 2 Gg. Kasuwari No. 213 B Depok Sleman  
Yogyakarta

Benar-benar telah melakukan penelitian di SMP Negeri 1 Godean pada tanggal

12 Juni – 18 Juni 2013 dengan judul "**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL  
KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA  
GURU SMP NEGERI SE-KAB. SLEMAN".**

Demikian Surat Keterangan ini kami berikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Godean, 18 Juni 2013

Kepala Sekolah



Hj. Tri Rukmini, S.Pd.

NIP. 19570204 197710 2 001



PEMERINTAH KEBUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 2 SLEMAN**

Alamat : Murangan Triharjo, Sleman, Yogyakarta 55286 Telp. (0274) 868330

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 893/127.

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Drs. Nugroho Wahyudi, S.Pd.

Jabatan : Kepala Sekolah

NIP : 19560705 197703 1 004

Menerangkan bahwa :

Nama : ROFIQ ANDRIYAN

NIM : 08101241014

Program/ Tingkat : S1

Jurusan : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan

Instansi/ Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta

Alamat Kampus : Karangmalang, Yogyakarta

Alamat Rumah : Jln. Angga jaya 2 Gg. Kasuwari No. 213 B Depok Sleman  
Yogyakarta

Benar-benar telah melakukan penelitian di SMP Negeri 2 Sleman pada tanggal 9 juni-12 Juni 2013 dengan judul "**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI SE-KAB. SLEMAN.**"

Demikian Surat Keterangan ini kami berikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sleman, 12 Juni 2013

Kepala Sekolah





PEMERINTAH KEBUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 1 MLATI**

Alamat : Sanggrahan Tertoadi Mlati, Sleman, Yogyakarta 55286 Telp. (0274) 7491682

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 070/88

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Suparto, S.Pd.  
Jabatan : Kepala Sekolah  
NIP : 19551170 198103 1 011

Menerangkan bahwa :

Nama : ROFIQ ANDRIYAN  
NIM : 08101241014  
Program/ Tingkat : S1  
Jurusan : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan  
Instansi/ Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta  
Alamat Kampus : Karangmalang, Yogyakarta  
Alamat Rumah : Jln. Angga jaya 2 Gg. Kasuwari No. 213 B Depok Sleman  
Yogyakarta

Benar-benar telah melakukan penelitian di SMP Negeri 1 Mlati pada tanggal 10 juni–12 Juni 2013 dengan judul "**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI SE-KAB. SLEMAN.**"

Demikian Surat Keterangan ini kami berikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Mlati, 12 Juni 2013

Kepala Sekolah



Suparto, S.Pd.

NIP. 19551170 198103 1 011



PEMERINTAH KEBUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 1 SLEMAN**

Alamat : Jln. Bhayangkara 27 Medari, Sleman, Yogyakarta 55286 Telp. (0274) 868810

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 422/112

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dra. Hj. Wahyuni Kismardini

Jabatan : Kepala Sekolah

NIP : 19550407 197911 2 001

Menerangkan bahwa :

Nama : ROFIQ ANDRIYAN

NIM : 08101241014

Program/ Tingkat : S1

Jurusan : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan

Instansi/ Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta

Alamat Kampus : Karangmalang, Yogyakarta

Alamat Rumah : Jln. Angga jaya 2 Gg. Kasuwari No. 213 B Depok Sleman  
Yogyakarta

Benar-benar telah melakukan penelitian di SMP Negeri 1 Sleman pada tanggal 8 juni-10 Juni 2013 dengan judul "**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI SE-KAB. SLEMAN.**"

Demikian Surat Keterangan ini kami berikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sleman, 10 Juni 2013

Kepala Sekolah



Dra. Hj. Wahyuni Kismardini

NIP. 19550407 197911 2 001



PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 2 KALASAN**

Alamat : Kledokan, Selomartani, Kalasan, Sleman, Yogyakarta ☎ : 55571 Telp:0274-7490651

**SURAT KETERANGAN**  
Nomor : 421.3 / 288

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala SMP Negeri 2 Kalasan, Kabupaten Sleman, Yogyakarta, menerangkan bahwa :

Nama : ROFIQ ANDRIYAN  
NO. Mhs. : 08101241014  
Program : S1  
Perguruan Tinggi : UNY  
Alamat Rumah : Jl. Angga Jaya Gg.Kasuari No. 213 B Condongcatur, Depok, Sleman Yogyakarta.

Telah mengadakan penelitian dengan judul : “PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI SE KABUPATEN SLEMAN” di SMP Negeri 2 Kalasan sejak tanggal 15 Mei 2013 s.d. 15 Agustus 2013.

Demikian surat keterangan ini diberikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kalasan, 14 Juni 2013  
Kepala Sekolah





PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 1 SEYEGAN**

(Terakreditasi A)

Alamat : Kasuran, Margomulyo, Seyegan, Sleman Telepon (0274) 7490621

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 441.7 / 145

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Urip Mulyono, S.Pd  
NIP : 19591212 198303 1 033  
Pangkat : Pembina , IV/a  
Jabatan : Kepala SMP Negeri 1 Seyegan

Menerangkan bahwa mahasiswa tersebut dibawah ini :

Nama : ROFIQ ANDRIYAN  
No. Mahasiswa : 08101241014  
Program Studi : S.1  
Fakultas : Manajemen Pendidikan  
Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta

Telah melakukan Penelitian / Pra Survey / Uji Validitas / PKL dengan judul :

“PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN  
KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH  
MENENGAH PERTAMA NEGERI SE KABUPATEN SLEMAN”

Dengan waktu penelitian : 25 Juni s.d 29 Juni 2013.

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.





PEMERINTAH KEBUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 1 GAMPING**

Alamat : Jl. Wates Km 7, Balecatur, Gamping, Yogyakarta 55295 Telp. (0274) 6498511

**SURAT KETERANGAN**  
Nomor : 074/66.18

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Bambang Sutrisno, S.Pd.  
Jabatan : Kepala Sekolah  
NIP : 19550903 198101 1 001

Menerangkan bahwa :

Nama : Rofiq Andriyan  
NIM : 08101241014  
Program/ Tingkat : S1  
Jurusan : Administrasi Pendidikan / Manajemen Pendidikan  
Instansi/ Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta  
Alamat Kampus : Karangmalang, Yogyakarta  
Alamat Rumah : Jln. Angga jaya 2 Gg. Kasuwari No. 213 B Depok Sleman Yogyakarta

Benar-benar telah melakukan penelitian di SMP Negeri 1 Gamping pada tanggal 19 – 25 Juni 2013 dengan judul “**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI SE-KAB. SLEMAN**”.

Demikian Surat Keterangan ini kami berikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Gamping, 25 Juni 2013

Kepala Sekolah



Bambang Sutrisno, S.Pd.

L N P M 19550903 198101 1 001



**PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN**  
**DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA, DAN OLAHRAGA**  
**SMP NEGERI 2 NGAGLIK**

Alamat : Sinduharjo, Ngaglik, Sleman Telp. (0274) 882716 Yogyakarta

**SURAT KETERANGAN**

Nomor: 421.3 / 133

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sukendar, S.Pd.  
NIP : 19631007 198412 1 003  
Jabatan : Kepala SMP Negeri 2 Ngaglik, Sleman, Yogyakarta

Menerangkan bahwa mahasiswa tersebut dibawah ini :

Nama : ROFIQ ANDRIYAN  
NIM : 08101241014  
Instansi : Universitas Negeri Yogyakarta

telah melakukan penelitian pada sekolah kami di SMP Negeri 2 Ngaglik, Sleman, Yogyakarta pada tanggal 08 Juni 2013 dengan judul "**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI SE KABUPATEN SLEMAN**".

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Ngaglik, 8 Juni 2013

Kepala SMP N 2 Ngaglik,





PEMERINTAH KEBUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 3 SLEMAN**

Alamat : Ngancar Tridadi, Sleman, Yogyakarta 5511 Telp. (0274) 868311

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 422/090

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yohanes Sukamto, S.Pd.

Jabatan : Kepala Sekolah

NIP : 19551006 197703 1 005

Menerangkan bahwa :

Nama : Rofiq Andriyan

NIM : 08101241014

Program/ Tingkat : S1

Jurusan : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan

Instansi/ Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta

Alamat Kampus : Karangmalang, Yogyakarta

Alamat Rumah : Jln. Angga jaya 2 Gg. Kasuwari No. 213 B Depok Sleman  
Yogyakarta

Benar-benar telah melakukan penelitian di SMP Negeri 3 Sleman pada tanggal 8 juni-10 Juni 2013 dengan judul **“PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI SE-KAB. SLEMAN.”**

Demikian Surat Keterangan ini kami berikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.



Yohanes Sukamto, S.Pd.

NIP. 19551006 197703 1 005



**PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA, DAN OLAHRAGA  
SMP NEGERI 2 MLATI**

Sinduadi, Mlati, Sleman, Yogyakarta Telp. 586711 Kode Pos : 55284

**SURAT KETERANGAN**  
No.121 / 422

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rini Trimurti MG, S.Pd,M.Hum  
NIP : 19630317 198403 2 004  
Pangkat / Gol Ruang : Pembina / IV.a  
Jabatan : Kepala SMP Negeri 2 Mlati

Menerangkan bahwa :

Nama : Rofiq Andriyan  
NIM : 08101241014  
Jurusan/Program Studi : Manajemen Pendidikan/Administrasi Pendidikan

Yang bersangkutan benar - benar telah melaksanakan Penelitian di SMP Negeri 2 Mlati, Pada tanggal 10 Juni – 12 Juni 2013, dengan judul Penelitian :

**“PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI SLEMAN”**

Demikian surat keterangan ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Mlati, 12 Juni 2013

Kepala Sekolah  
  
Rini Trimurti MG / S.Pd,M.Hum  
NIP 19630317 198403 2 004



PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 1 PAKEM**  
*Pakembinanang, Pakem, Sleman, Prop.DIY, Telp. 895518*

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 423 / 131

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Wakijo, S.Pd  
N I P : 19561010198710 1 003  
Jabatan : Kepala Sekolah

Menerangkan bahwa :

Nama : ROFIQ ANDRIYAN  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
N I M : 08101241014  
Fakultas : Universitas Negeri Yogyakarta  
Program/Tingkat : S1  
Waktu : Selama 3 bulan mulai tanggal : 15 Mei 2013 s/d 15 Agustus 2013

Adalah benar-benar telah mengadakan penelitian/Pra Survey/ Uji Validitas/PKL di SMP Negeri I dengan judul :

**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN  
KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH  
MENENGAH PERTAMA NEGERI SE KABUPATEN SLEMAN**

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Pakem, 10 Juni 2013





PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 1 NGAGLIK**  
Alamat : Donoharjo, Ngaglik, Sleman, D I Yogyakarta. Telp.(0274)7490280

NO : 800/227/2013

Ngaglik, 01 Juni 2013

Hal : Keterangan Penelitian

Yang bertanda tangan di bawah ini, kepala SMP Negeri 1 Ngaglik, dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Rofiq Andriyan  
NIM : 08101241014  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Pragram : S1  
Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta

Telah melaksanakan kegiatan penelitian dengan judul: " PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI SE KABUPATEN SLEMAN" di SMP Negeri 1 Ngaglik Sleman pada bulan Mei 2013.

Demikian Surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Kepala Sekolah,  
Ahmad Nurtriatmo,S.Pd.M.Hum  
NIP. 19641011 198601 1 001



PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 3 KALASAN**

Alamat: Purwomartani, Kalasan, Sleman, Yogyakarta, ☎ 55571 ☎ 497809

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 074/113.

Yang bertanda tangan di bawah ini kami :

Nama	: NURUL WACHIDAH, S.Pd.
NIP	: 19611231 198403 2 043
Pangkat/ Gol. Ruang	: Pembina / IV A.
Jabatan	: Kepala SMP N 3 Kalasan Sleman Yogyakarta.

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama	: ROFIQ ANDRIYAN
NIM	: 08101241014
Program/Tingkat	: S1
Unstansi/Perguruan Tinggi	: Universitas Negeri Yogyakarta
Alamat Instansi/Perguruan Tinggi	: Karangmalang Yogyakarta 55281

Adalah telah mengadakan Penelitian selama 3 bulan mulai tanggal 15 Mei 2013 s/d 15 Agustus 2013 di SMP Negeri 3 Kalasan Sleman dalam rangka penyusunan Skripsi yang berjudul :

“PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI SE KABUPATEN SLEMAN”

Demikian surat keterangan ini kami buat dengan sebenar-benarnya agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kalasan, 07 Juni 2013.





PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAH RAGA  
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 1 BERBAH

Alamat : Tanjungtirto, Kalitirto, Berbah, Sleman, Yogyakarta 55573 Telp. 497029  
Email : smpn1\_berbah@yahoo.co.id

**SURAT KETERANGAN**

No : 422/984./

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Siti Chalimah, S.Pd.M.Pd  
NIP : 19600201 198111 2 003  
Pangkat / Gol. : Pembina / Gol. IV a  
Jabatan : Kepala Sekolah  
Instansi / Unit Kerja : SMP Negeri 1 Berbah Sleman  
Alamat : Tanjungtirto, Kalitirto, Berbah, Sleman, Yogyakarta

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : ROFIQ ANDRIYAN  
N I M : 08101241014  
Program Studi : S1  
Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta

Yang bersangkutan telah melakukan Penelitian/Pra Survey/Uji Validasi/PKL Di SMP Negeri 1 Berbah dengan judul  
"PENGARUH KEMAPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL  
TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI SE KABUPATEN SLEMAN"

Demikian keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Berbah, 21 Mei 2013  
Kepala Sekolah  
  
Siti Chalimah, S.Pd.M.Pd  
NIP 19600201 198111 2 003



PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SMP NEGERI 2 TURI**

Alamat : Bangunkerto, Turi, Sleman, Yogyakarta 55551 Telp.(0274) 7481131

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 423.6/29.2013

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala SMP Negeri 2 Turi di kecamatan Turi Kabupaten Sleman Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta menerangkan bahwa

nama	: ROFIQ ANDRIYAN
N I M	: 08101241014
perguruan tinggi	: Universitas Negeri Yogyakarta

mahasiswa tersebut di atas benar-benar telah melaksanakan penelitian di SMP Negeri 2 Turi dengan judul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri se Kabupaten Sleman” selama 15 Mei 2013 s/d 15 Agustus 2013.

Demikian surat keterangan ini dibuat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

