

**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH  
TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASAR NEGERI  
SE-KECAMATAN KOTAGEDE YOGYAKARTA**

**SKRIPSI**

**Diajukan kepada Fakultas Ilmu Pendidikan  
Universitas Negeri Yogyakarta  
untuk memenuhi sebagian persyaratan  
guna memperoleh gelar Sarjana Pendidikan**



**Oleh  
Adi Anwar Faisal  
NIM 08101244024**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN  
JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
DESEMBER 2012**

## **PERSETUJUAN**

Skripsi yang berjudul “PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASAR NEGERI SE-KECAMATAN KOTAGEDE YOYAKARTA” yang disusun oleh Adi Anwar Faisal, NIM 08101244024 ini telah di setujui oleh pembimbing untuk di ujikan.



Pembimbing I

MM. Wahyuningrum, MM.  
NIP. 19571021 198403 2 001

Yogyakarta, 24 Oktober 2012  
Pembimbing II

Nurtanio Agus, M.Pd.  
NIP. 19770627 200212 1 006

### **SURAT PERNYATAAN**

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

Tanda tangan dosen penguji yang tertera dalam lembar pengesahan adalah asli. Apabila terbukti tanda tangan dosen penguji palsu, maka saya bersedia memperbaiki dan mengikuti yudisium satu tahun kemudian.

Yogyakarta, 15 Oktober 2012

Yang Menyatakan



Adi Anwar Faisal

NIM. 08101244024

## PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul "PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASAR NEGERI SE-KECAMATAN KOTAGEDE YOYAKARTA" yang disusun oleh Adi Anwar Faisal, NIM 08101244024 ini telah dipertahankan di depan Dewan Pengaji pada tanggal 19 November 2012 dan dinyatakan lulus.

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
MM. Wahyuningrum, MM	Ketua Pengaji		6 - 12 - 12
Setya Raharja M.Pd	Sekretaris Pengaji		7 - 12 - 12
Bambang Saptono, M.si	Pengaji Utama		6 - 12 - 12
Nurtonio Agus P, M.Pd	Pengaji Pendamping		6 - 12 - 12

13 DEC 2012  
Yogyakarta, .....  
Fakultas Ilmu Pendidikan  
Universitas Negeri Yogyakarta  
Dekan,



## **MOTTO**

“Berangkat dengan penuh keyakinan,berjalan dengan penuh keikhlasan  
dan Istiqomah dalam menghadapi cobaan”  
( TGKH. Muhammad Zainuddin Abdul Madjid )”

“Apabila kita tidak mencapai satu tujuan dengan satu jalan maka cobalah jalan lain  
karna sukses tidak hanya dengan satu jalan”

( Penulis )

## **PERSEMBAHAN**

**Karya ini kupersembahkan untuk :**

- 1. Bapak dan Ibuku**
- 2. Almamater Universitas Negeri Yogyakarta**
- 3. Nusa Bangsa dan Agama**

**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH  
TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASAR NEGERI SE-  
KECAMATAN KOTAGEDE YOGYAKARTA**

**Oleh :**  
**Adi Anwar Faisal**  
**NIM. 08101244024**

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: (1) kemampuan manajerial kepala sekolah; (2) kinerja guru; serta (3) pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta.

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan *expost facto*. Populasi penelitian ini yaitu seluruh guru kelas yang berjumlah 94 guru. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data menggunakan angket dan didukung dengan studi dokumentasi dan wawancara. Teknik analisis data untuk mengetahui kemampuan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru digunakan analisis deskriptif, untuk mengetahui pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja guru diolah menggunakan teknik analisis data regresi linear dengan bantuan *SPSS Windows Release 16*.

Hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut: (1) kemampuan manajerial kepala sekolah yang terdiri dari aspek perencanaan, pengorganisasian, evaluasi dan kepemimpinan dalam kategori baik dengan nilai rata-rata sebesar 3,03. (2) kinerja guru yang terdiri dari aspek persiapan, proses, dan penilaian pemebelajaran dalam kategori baik dengan nilai rata-rata 3,35. (3) pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru, menunjukkan bahwa faktor kemampuan manajerial memberikan sumbangan efektif sebesar 0,591, dapat diartikan bahwa 59% kinerja guru dipengaruhi oleh kemampuan manajerial kepala sekolah. Hal itu juga dapat diartikan bahwa 41% merupakan pengaruh dari variabel yang tidak diteliti seperti kemampuan guru dalam mengembangkan profesionalitasnya, ketersediaan fasilitas pendukung yang dibutuhkan dalam proses pembelajaran, dukungan moril dan material dari pimpinan sekolah.

Kata Kunci : *Kemampuan manajerial kepala sekolah; Kinerja guru; Sekolah Dasar*.

## **KATA PENGANTAR**

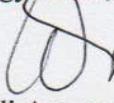
Puji syukur kehadirat ALLAH SWT, Tuhan semesta alam, atas segala rahmat dan hidayah-Nya yang telah memberikan kekuatan serta semangat kepada penulis hingga terselesainya skripsi ini dengan judul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta”. Penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi tugas akhir guna memperoleh gelar Sarjana Pendidikan pada Jurusan Administrasi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta.

Terlepas dari segala kekurangan, pada kesempatan ini perkenankanlah penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada pihak yang membantu baik materiil maupun spiritual hingga selesaiya penulisan skripsi ini, sebagai berikut:

1. Rektor UNY yang secara tidak langsung telah memberikan kemudahan bagi penulis selama menuntut ilmu di Fakultas Ilmu Pendidikan
2. Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melaksanakan penelitian.
3. Dr. Cepi Safruddin Abdul Jabar, M.pd selaku ketua jurusan Administrasi Pendidikan yang telah membantu kelancaran penyusunan skripsi ini.
4. Ibu MM. Wahyuningrum, MM, dan Bapak Nurtanio Agus P., M.Pd selaku Dosen Pembimbing I dan II yang telah banyak membantu dan membimbing penulis dalam penyusunan skripsi ini.

4. Bapak Bambang Saptono, M.si selaku penguji utama skripsi yang telah menguji dan memberi masukan-masukan untuk perbaikan skripsi ini.
5. Bapak Setya Raharja M.Pd selaku sekertaris yang telah memberikan saran dan kritik dalam ujian skripsi.
6. Guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta selaku responden penellitian.
7. Keluargaku yang tiada henti-hentinya mendukung dan mendoakan perjuangan ku dalam menempuh kuliah ini (Bapak Sahril Harahap dan Ibu Sariyati, serta kakak dan adek-adekku Asril harahap, Eva Nauli, Ahlun Batara Putra, dan Diana Astari)  
Doamu tetap kuharap sepanjang hidupku.
8. Ahmad Husein Harahap (Alm) ayah yang kucinta yang akan selalu ada di dalam hati karena didikan, perjuangan dan doamu lah yang menjadikan inspirasiku untuk terus berjuang.
9. Teman- teman ku yang selama ini sudah memberikan mendukung dan doanya:  
Rista Marcelona, Miftahul Furqon, Deni Kurniawan, Syahirudin yang selalu membantu dikala susah maupun senang.
10. Buat teman kelas AP Angkatan 2008: Edi Supriyono, Andi Wicaksono, Dwi Ari Bowo, Dhinar liyana, Deni Arifin, Wahid Husada dan Danu Cahyo Saputro,  
terimakasih atas dukungan dan doanya.

Yogyakarta, 19 November 2012



Adi Anwar Faisal

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xv</b>

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	6
C. Batasan Masalah.....	7
D. Rumusan Masalah .....	7
E. Tujuan Penelitian .....	7
F. Manfaat Penelitian .....	8

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR**

A. Tinjauan Pustaka .....	10
1. Konsep Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah.....	10
a. Konsep Manajemen.....	10
b. Konsep Manajerial .....	15
c. Konsep Kepemimpinan .....	15
d. Konsep Kepala Sekolah .....	17
e. Peran Kepala Sekolah .....	19
f. Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah.....	36
2. Konsep Kinerja Guru .....	43
a. Definisi Kinerja .....	43
b. Kompetensi Guru .....	45
c. Tugas dan Tanggung Jawab Guru.....	46
d. Kinerja Guru.....	49

e. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru .....	51
f. Penilaian Kinerja.....	53
g. Indikator Penilaian Kinerja Guru .....	56
B. Hasil Penelitian yang Relevan .....	58
C. Kerangka Pikir .....	59
D. Hipotesis Penelitian.....	60

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan Penelitian .....	61
B. Populasi Penelitian.....	62
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	63
D. Variabel Penelitian, Definisi Operasionalisasi Variabel.....	64
1. Variabel Penelitian .....	64
2. Definisi Operasional Variabel .....	65
E. Teknik Pengumpulan Data.....	65
F. Instrumen Penelitian.....	68
G. Uji Keabsahan Data.....	69
H. Teknik Analisis Data.....	71

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

A. Deskriptif Umum Penelitian.....	75
B. Pengujian Prasyarat Analisis .....	77
1. Uji Normalitas .....	77
2. Uji Linearitas.....	77
C. Penyajian Data.....	78
1. Data Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta .....	78
2. Data Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta .....	81
D. Pengujian Hipotesis.....	83
1. Uji Regresi Linear Sederhana .....	83
2. Uji Hipotesis.....	85
E. Pembahasan .....	86
1. Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah.....	86
2. Kinerja Guru .....	90
3. Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru .....	96

F. Keterbatasan Penelitian .....	100
<b>BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	101
B. Implikasi.....	102
C. Saran.....	103
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>104</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>107</b>

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1. Daftar Populasi Penelitian.....	63
Tabel 2. Skor Jawaban .....	67
Tabel 3. Keadaan Guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta.....	76
Tabel 4. Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Negeri se- Kecamatan Kotagede Yogyakarta .....	79
Tabel 5. Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta.....	82
Tabel 6. Analisis Regresi Sederhana.....	84

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1. Hubungan antara Variabel Penelitian..... 64

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Kisi-Kisi Instrumen .....	108
Lampiran 2. Instrumen Variabel Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah .....	109
Lampiran 3. Instrumen Variabel Kinerja Guru .....	112
Lampiran 4. Data Penelitian Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah.....	114
Lampiran 5. Data Penelitian Kinerja Guru .....	116
Lampiran 6. Uji Reliabilitas Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah.....	118
Lampiran 7. Uji Reliabilitas Kinerja Guru.....	122
Lampiran 8. Statistik Deskriptif Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah.....	126
Lampiran 9. Statistik Deskriptif Kinerja Guru.....	128
Lampiran 10. Uji Normalitas .....	130
Lampiran 11. Uji Linearitas .....	132
Lampiran 12. Uji Regresi Linear Sederhana.....	135
Lampiran 13. Rangkuman Wawancara .....	136
Lampiran 14. Rangkuman Dokumen Kinerja Guru .....	139
Lampiran 15. Surat Izin Penelitian.....	190

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh. Mutu pendidikan dipengaruhi oleh beberapa faktor dan salah satu diantaranya adalah manajemen.

Menurut James A.F. Stoner dan Charles Wankel (Siswanto, 2005:2), manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi. Untuk mewujudkan pengelolaan yang baik dalam sebuah organisasi diperlukan seorang manajer yang mempunyai kemampuan profesional dibidangnya, dan itu juga berlaku di dunia pendidikan khususnya sekolah, kualitas pengelolaan sekolah akan tergantung kepada seorang kepala sekolah yang berperan sebagai manajer. Sebagai seorang manajer, kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab yang besar dalam mengelola sekolahnya. Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola sekolahnya tidak akan terlepas dari kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah dalam melaksanakan fungsi dan peran sebagai kepala sekolah. Untuk itu seorang kepala sekolah dituntut mampu memiliki kesiapan dalam mengelola sekolah, kesiapan pimpinan yang dimaksud disini adalah kemampuan manajerial yang berkenaan dengan Peraturan Menteri No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala

Sekolah/Madrasah, kemampuan manajerial kepala sekolah meliputi: perencanaan, pengorganisasian, penggerahan dan pengawasan. Dengan kemampuan manajerial yang baik diharapkan setiap kepala sekolah mampu menjadi pendorong dan penegak disiplin bagi para guru agar mereka mampu menunjukkan produktivitas kinerjanya dengan baik.

Berangkat dari konsep Akadum (1999: 67) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Bagi seorang guru di dalam melaksanakan tugas-tugasnya telah diatur di dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Indonesia sebagaimana disebutkan dalam Pasal 39 ayat 2 adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Hal ini berarti bahwa selain mengajar atau proses pembelajaran, guru juga mempunyai tugas melaksanakan pembimbingan maupun pelatihan-pelatihan bahkan perlu melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sekitar.

Keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas-tugasnya dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya faktor partisipasi masyarakat sekolah dan dukungan dari berbagai pihak (Susanto, 2008: 88-195). Keterlibatan guru dan masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan di lingkup sekolah akan sangat membantu meringankan tugas kepala sekolah. Namun pada

kenyataannya kualitas guru masih rendah sehingga belum tentu mampu melaksanakan tugas yang dilimpahkan oleh kepala sekolah (M. Shiddiq Al-Jawi, 2006). Selain itu partisipasi masyarakat terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah juga masih kurang (Susanto, 2008: 195), hal inilah yang membuat kepala sekolah harus melaksanakan tugas-tugasnya secara mandiri. Faktor lain yang dibutuhkan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya adalah dukungan dari pemerintah, baik berupa pembinaan maupun dukungan materi, namun pada kenyataannya lebih banyak dukungan pemerintah yang difokuskan kepada guru dibandingkan kepada kepala sekolah, padahal kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan sekolah. Minimnya dukungan pemerintah inilah yang menyebabkan tugas kepala sekolah menjadi semakin berat.

Dalam uji kompetensi kepala sekolah yang dilakukan oleh Ditjen PMPTK pada tahun 2008 (Kompas, 2008) dari enam kompetensi yang diujikan sebagian besar kepala sekolah dasar di Indonesia lemah di dalam kemampuan supervisi dan manajerial, kondisi ini disebabkan karena banyak rekrutmen kepala sekolah yang tidak didasari oleh kemampuan kompetensi melainkan faktor politik, hal itu juga sejalan dengan kinerja guru di Indonesia yang masih sangat rendah dalam pelaksanaan tugasnya, hal ini tercermin pada keterlibatan guru dan masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan di lingkup sekolah akan sangat membantu meringankan tugas kepala sekolah, namun pada kenyataannya kualitas guru masih rendah sehingga belum tentu mampu melaksanakan tugas yang dilimpahkan oleh kepala sekolah (M. Shiddiq Al-Jawi, 2006). Selain itu partisipasi masyarakat

terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah juga masih kurang (Susanto, 2008: 195), hal ini lah yang membuat kepala sekolah harus melaksanakan tugas-tugasnya secara mandiri. Guru dalam pengembangan instrumen penilaian hasil belajar masih rendah masih dan banyaknya guru yang dalam mengajar hanya memberikan tugas dan mencatat saja kepada siswa tanpa memberikan penerangan terlebih dahulu dan dalam melakukan pekerjaannya juga tanpa dilandasi rasa tanggung jawab seperti, masih banyaknya guru yang sering tidak datang tanpa memberi keterangan dan datang tidak tepat waktu. Dengan kondisi kinerja guru yang buruk maka secara langsung juga berpengaruh terhadap prestasi siswa, dikarnakan yang berinteraksi secara langsung dalam proses belajar dengan siswa adalah guru, sehingga hal itu menyebabkan terciptanya persepsi sebagian besar masyarakat bahwa hanya guru yang bertanggung jawab terhadap keberhasilan belajar siswa.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta ditemukan beberapa permasalahan di dalam pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai manajer yang menyebabkan tugas manajerial kepala sekolah tidak terlaksana dengan optimal, diantaranya 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 karna minimnya budaya inisiatif dari guru maupun karyawan untuk memberikan pendapatnya. Pengarahan, kesulitan yang dihadapi adalah perbedaan

cara pandang, kebiasaan-kebiasaan, kemauan dan keterampilan guru membuat sulit kepala sekolah dalam usaha menyatukan visi dan misi menuju tercapainya tujuan sekolah. Pengawasan, kesulitan yang dihadapi adalah banyaknya beban tugas administratif yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah menyebabkan kurang fokusnya pengawasan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah. Minimnya hubungan sekolah dengan masyarakat menyebakan persepsi masyarakat memposisikan guru sebagai kunci utama keberhasilan atau kegagalan pendidikan. Kurangnya monitoring dan evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap program sekolah.

Berdasarkan observasi awal sebagaimana terdeskripsi di atas, ada beberapa alasan yang mendorong penulis untuk melakukan penelitian ini diantaranya kemajuan di bidang pendidikan membutuhkan manajer pendidikan yang mampu mengelola satuan pendidikan dan mampu meningkatkan kinerja guru dalam mencapai tujuan pendidikan, serta sebagian kepala sekolah di Indonesia lemah di dalam kompetensi supervisi dan manajerial. Ketiga, persepsi masyarakat selama ini memposisikan guru sebagai kunci utama keberhasilan atau kegagalan pendidikan, padahal seorang guru hanyalah salah satu komponen dalam satuan pendidikan di sekolah. Di samping guru, kepala sekolah adalah pihak yang memegang peranan tidak kalah penting. Keempat, kajian empiris dengan tema ini menarik untuk dilakukan mengingat perkembangan ilmu dan teori manajemen, khususnya manajemen pendidikan, yang berjalan dengan pesat.

Dari latar belakang masalah yang dikemukakan di atas maka mendorong penulis memilih judul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta ”.

## **B. Identifikasi Masalah**

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

1. Kemampuan manajerial kepala sekolah yaitu perencanaan, pengarahan, pengawasan dan evaluasi masih rendah.
2. Banyaknya beban tugas administratif kepala sekolah menyebabkan kurang fokusnya kepala sekolah dalam pengawasan pelaksanaan program sekolah.
3. Kurangnya partisipasi guru di dalam memberikan masukan kepada kepala sekolah di dalam membuat perencanaan sekolah.
4. Dalam mengajar guru hanya membeberikan tugas dan mencatat saja kepada siswa tanpa memberikan penerangan terlebih dahulu.
5. Masih adanya guru dalam melaksanakan tugasnya tidak dilandasi rasa tanggung jawab.
6. Masih terdapat guru yang sering tidak datang tanpa memberikan keterangan dan datang tidak tepat waktu.
7. Kinerja guru dalam pengembangan instrumen penilaian hasil belajar masih rendah.

### **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan permasalahan yang telah diidentifikasi di atas, dan karena adanya keterbatasan waktu, dana, tenaga dan teori-teori serta supaya penelitian ini dapat dilakukan secara mendalam, maka tidak semua permasalahan yang telah diidentifikasi akan diteliti. Peneliti memberikan batasan, di mana akan dilakukan penelitian mengenai “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede.

### **D. Rumusan Masalah**

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

1. Bagaimana kemampuan manajerial Kepala Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta ?
2. Bagaimana kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta ?
3. Seberapa besar pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta ?

### **E. Tujuan Penelitian**

Dengan memperhatikan latar belakang dan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui kemampuan manajerial kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede.
2. Untuk mengetahui pelaksanaan kinerja guru di Sekolah Dasar se-Kecamatan Kotagede.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja para guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta.

## **F. Manfaat Penelitian**

Dari setiap penelitian yang dilakukan dipastikan dapat memberi manfaat baik bagi objek atau peneliti khususnya dan juga bagi seluruh komponen yang terlibat di dalamnya.

Dengan dilakukan penelitian mengenai “pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja para guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta” ini diharapkan dapat memberikan manfaat, diantaranya:

1. Dari aspek teoretis
  - a. Sebagai sumbangsih dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya ilmu manajemen/kepemimpinan kepala sekolah.
  - b. Sebagai bahan referensi bagi peneliti berikutnya dalam topik yang relevan.

2. Dari aspek Praktis

- a. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai input bagi pimpinan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan kemampuan manajerial kepala sekolah dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja guru.
- b. Sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR**

#### **A. Tinjauan Pustaka**

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

###### **a. Konsep Manajemen**

Menurut Hasibuan Malayu S. P. (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 Malayu S. P. (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

**b. Konsep Manajerial**

Menurut T. 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.

**c. 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 T. Hani Handoko (1995: 294) bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai sasaran. Sedangkan menurut Stoner dalam T. 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 (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 bekerjasama 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 (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 dalam Kartini Kartono (1992:37). Teori kesifatan menurut Ordway Tead adalah sebagai berikut: 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.

Menurut George R. Terry dalam Kartini Kartono (1992:25) teori kesifatan adalah sebagai berikut: 1) kekuatan badanah, 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.

#### **d. 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, 2002: 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 (1998) (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 (Depdiknas, 2005: 549) diartikan sebagai orang (guru) yang memimpin suatu sekolah atau bisa disebut dengan guru kepala. Wahjosumidjo (2002: 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 nonkependidikan 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.

### e. 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 yakni sebagai pendidik (*educator*), sebagai *manajer*, sebagai *administrator*, sebagai *supervisor* (penyelia), sebagai *leader* (pemimpin), sebagai *inovator*, serta sebagai *motivator* (Depdikbud) (E. Mulyasa, 2004: 97-98). Agar lebih jelas, maka peran-peran kepala sekolah tersebut diuraikan sebagai berikut.

#### 1) 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”.

Tujuan pokok dan fungsi (TUPOKSI) kepala sekolah sebagai *educator* ditugaskan untuk melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler 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 (E. Mulyasa, 2004: 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, 2002: 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.

## **2) Kepala Sekolah sebagai *Manajer***

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), 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 (E. 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

### **3) 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 pendokumen seluruh program sekolah (E. Mulyasa, 2004: 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

pendokumenan pada semua sumber daya di sekolah, baik sumber daya manusia maupun sumber daya pendukung lainnya guna peningkatan mutu sekolah.

#### **4) 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 Sukirman, 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 Moh. 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.

## **5) 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 dipegannya, (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 (Wahjosumidjo, 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 (E. Mulyasa, 2004: 115-116), sedangkan Wahjosumidjo (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 essensi 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.

## **6) Kepala Sekolah sebagai *Inovator***

Menurut Ngalam Purwanto (1993: 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 (Mulyasa, 2003: 118)

Lebih lanjut E. 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 *inovator* 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.

#### **7) 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 pujian, penghargaan, pendekatan manusiawi (Indriyo Gitosudarmo, 1990: 47).

E. 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 mampu 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.

#### **f. 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 perkejaanya, 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*. (E. Mulyasa, 2003: 97-98).

Begitu banyaknya tugas, fungsi dan peran kepala sekolah tersebut menuntut kepala sekolah untuk memiliki kemampuan dan pengalaman yang lebih dibanding bawahnya 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 dalam Soebagio Atmodiwirio (2002: 100) kemampuan (*ability*) merujuk ke suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan dan Yulk juga dalam dalam Soebagio Atmodiwirio (2002: 100) mengemukakan bahwa, kemampuan dapat diartikan Kemampuan atau *skill* menuju kepada kemampuan dari seorang untuk melakukan berbagai jenis kegiatan kognitif atau diperlukan dengan suatu cara yang efektif. Kemampuan menggerakkan orang lain inilah yang disebut manajerial *skill* (Burhanudin, 1990).

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 yang dikutip Atmodiwirio (2002: 107), bahwa

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 (2002) dalam Atmodiwirio (2002: 107), dalam 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 efesien.

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 (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 (Atmodiwigiro, 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 di atas 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 menciptakan dan membina hubungan baik, memahami dan mendorong orang lain sehingga mereka bekerja secara suka 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 memahami 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 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 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 manajerial kepala sekolah adalah kapasitas yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang ada, guna mencapai tujuan organisasi yang mancakup:

- 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 dalam pelaksanaan dengan indikator yaitu mampu mengambil keputusan, dan mampu menjalin komunikasi.
- 4) Kemampuan mengadakan pengawasan dengan indicator yaitu mampu mengelola, dan mampu mengendalikan operasional.

## **2. Konsep Kinerja Guru**

### **a. Definisi Kinerja**

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Istilah kinerja atau prestasi kerja berasal dari kata *job performance* yaitu prestasi kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Definisi kinerja menurut Bambang Kusriyanto dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005: 9) adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per-satuan waktu (lazimnya per-jam). Faustino Cardosa Gomes dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, (2005: 9) mengemukakan definisi kinerja sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005: 9), kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja diartikan juga sebagai tingkat atau derajat pelaksanaan tugas seseorang atas dasar kompetensi yang dimilikinya. Istilah kinerja tidak dapat dipisahkan dengan bekerja, karena kinerja merupakan hasil dari proses bekerja. Dalam konteks tersebut maka kinerja adalah hasil kerja dalam mencapai suatu tujuan atau persyaratan pekerjaan yang telah ditetapkan. Kinerja dapat dimaknai

sebagai ekspresi potensi seseorang berupa perilaku atau cara seseorang dalam melaksanakan tugas, sehingga menghasilkan suatu produk (hasil kerja) yang merupakan wujud dari semua tugas serta tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya (Suyadi Prawirosentono, 1999:2).

Akadum (1999: 67) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sulistiyani dan Rosidah dalam (Akadum,1999: 67) menyatakan kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Secara definitif Bernardin dan Russell *dalam* (Akadum,1999: 67) juga mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan, serta waktu.

Berdasarkan pengertian tentang kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja Sekolah Dasar adalah prestasi kerja, atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai Sekolah Dasar per-satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya atau taraf kesuksesan yang dicapai seseorang dalam bidang pekerjaannya menurut kriteria tertentu dan di evaluasi oleh orang-orang tertentu terutama atasan pegawai yang bersangkutan.

## **b. Kompetensi Guru**

Kompetensi guru adalah kemampuan yang harus dikuasai oleh seorang guru untuk melaksanakan tugas mengajar. Kompetensi dalam peraturan pemerintah Nomor 19 (Peraturan Pemerintah 2005) dicantumkan bahwa kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Hal ini juga tercantum dalam Undang-Undang RI Nomor 14 (Undang-Undang 2005), kompetensi profesional diperoleh melalui pendidikan profesi, kompetensi padagogik merupakan kemampuan kepribadian yang mantap, berakhhlak mulia, arif dan berwibawa, serta menjadi tauladan peserta didik serta mampu berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar, dan yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan pengusaan materi pelajaran secara luas dan mendalam. Dari penjelasan di atas dapat dinyatakan bahwa kompetensi profesional guru diharapkan dapat berpengaruh terhadap kinerjanya, yaitu semakin tinggi kompetensinya maka semakin baik kinerjanya.

Proses pendidikan akan berjalan efektif dan efisien, apabila guru memiliki kompetensi yang memadai, baik dari segi jenis maupun isinya, namun apabila kita pahami lagi tentang isi yang terkandung dari setiap jenis kompetensi, seperti yang disampaikan oleh para ahli maupun dalam perspektif kebijakan pemerintah, kiranya untuk menjadi guru yang kompeten bukan sesuatu yang sederhana, untuk

mewujudkan dan meningkatkan kompetensi guru diperlukan upaya yang sungguh-sungguh dan komprehensif baik kemauan dari guru, kepala sekolah, pengawas maupun dari pemerintah dalam hal ini dari tingkat dinas pendidikan sampai dapertemen.

### c. Tugas dan Tanggung Jawab Guru

Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab tersebut merupakan pengekspresian seluruh potensi dan kemampuan yang dimiliki seseorang serta menuntut adanya kepemilikan yang penuh dan menyeluruh. Dengan demikian, munculnya kinerja seseorang merupakan akibat dari adanya suatu pekerjaan atau tugas yang dilakukan dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan profesi dan *job desckription* individu yang bersangkutan (Suyanto, 2001: 1). Sebutan guru dapat menunjukkan suatu profesi atau jabatan fungsional dalam bidang pendidikan dan pembelajaran, atau seseorang yang menduduki dan melaksanakan tugas dalam bidang pendidikan dan pembelajaran. Dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Indonesia Pasal 39 Ayat 3 dinyatakan bahwa pendidik yang mengajar pada satuan pendidikan dasar dan menegah disebut guru. Sementara itu, tugas guru sebagaimana disebutkan dalam Pasal 39 ayat 2 adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Hal ini berarti bahwa selain mengajar atau proses pembelajaran, guru juga mempunyai tugas melaksanakan

pembimbingan maupun pelatihan-pelatihan bahkan perlu melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sekitar.

Menurut Muhammin (2001: 63), mengemukakan bahwa seorang guru dikatakan telah mempunyai kemampuan profesional jika pada dirinya melekat sikap dedikatif yang tinggi terhadap tugasnya, sikap komitmen terhadap mutu proses dan hasil kerja, serta sikap *continuous improvement*, yakni selalu berusaha memperbaiki dan memperbarui model-model atau cara kerjanya sesuai dengan tuntutan jaman yang dilandasi oleh kesadaran yang tinggi bahwa tugas mendidik adalah tugas menyiapkan generasi penerus yang akan hidup pada jamannya dimasa yang akan datang.

Dalam konteks proses pembelajaran di kelas, guru yang mempunyai kemampuan profesional berarti yang bersangkutan dapat melaksanakan proses pembelajaran secara efektif. Menurut Davis dan Thomas dalam (Suyanto, 2001: 3) bahwa guru yang efektif mempunyai ciri-ciri (1) Mempunyai pengetahuan yang terkait dengan iklim belajar di kelas yang mencakup, memiliki kemampuan interpersonal khususnya kemampuan untuk menunjukkan empati, penghargaan terhadap peserta didik, dan ketulusan, menjalin hubungan yang baik dengan peserta didik, mampu menerima, mengakui dan memperhatikan peserta didik secara ikhlas, menunjukkan minat dan antusias yang tinggi dalam mengajar, mampu menciptakan atmosfir untuk tumbuhnya kerjasama dan kohesivitas dalam dan antar kelompok peserta didik, mampu melibatkan peserta didik dalam mengorganisir dan merencanakan kegiatan pembelajaran, mampu mendengarkan peserta didik dan menghargai haknya untuk berbicara dalam setiap diskusi, mampu meminimalkan friksi-friksi di kelas. (2) Kemampuan yang terkait dengan strategi manajemen pembelajaran, yang mencakup: mempunyai kemampuan

untuk menghadapi dan menanggapi peserta didik yang tidak mempunyai perhatian, suka menyela, mengalihkan perhatian, dan mampu memberikan transisi substansi bahan ajar dalam proses pembelajaran, mampu bertanya atau memberikan tugas yang memerlukan tingkatan berpikir yang berbeda untuk semua peserta didik, mempunyai kemampuan yang terkait dengan pemberian umpan balik (*feed back*). (3) Penguatan (*reinforcement*) yang terdiri atas Mampu memberikan umpan balik yang positif terhadap respon peserta didik, mampu memberikan respon yang bersifat membantu terhadap peserta didik yang lamban dalam belajar, mampu memberikan tindak lanjut terhadap jawaban peserta didik yang kurang memuaskan, mampu memberikan bantuan profesional kepada peserta didik jika diperlukan. (4) Mempunyai kemampuan yang terkait dengan peningkatan diri yang mencakup: mampu menerapkan kurikulum dan metode mengajar secara inovatif, mampu memperluas dan menambah pengetahuan mengenai metode-metode pembelajaran., mampu memanfaatkan perencanaan guru secara berkelompok untuk menciptakan dan mengembangkan metode pembelajaran yang relevan

Pemahaman atas tugas dan peran guru dalam penyelenggaraan sistem pembelajaran menjadi kerangka dalam berfikir dalam bahasa tentang penerapan kode etik guru sebagaimana mestinya. kode etik guru Indonesia dalam pelaksanaan tugasnya sesuai dengan AD/ART PGRI 1994.

- 1) Guru berbakti membimbing peserta didik untuk membentuk manusia Indonesia yang berjiwa pancasila.

- 2) Guru memiliki dan melaksanakan kejujuran professional.
- 3) Guru dalam berusaha memperoleh informasi tentang peserta didik sebagai bahan bimbingan dan pembinaan.
- 4) Guru menciptakan suasana sekolah sebaik-baiknya untuk menunjang berhasilnya pembelajaran.
- 5) Guru memelihara hubungan baik dengan orang tua murid dan masyarakat sekitarnya untuk membina peran serta dan tanggung jawab terhadap pendidikan.
- 6) Guru secara pribadi dan bersama-sama mengembangkan dan meningkatkan mutu dan profesinya.
- 7) Guru memelihara hubungan sejawat keprofesian, semangat, kekeluargaan dan kesetiakawanan sosial.
- 8) Guru secara bersama-sama memelihara dan meningkatkan mutu organisasi sebagai sarana perjuangan, guru melaksanakan segala kebijaksanaan pemerintah dalam bidang pendidikan.

#### **d. Kinerja Guru**

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia kinerja diartikan dalam berbagai pengertian, yaitu (1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan, (3) kemampuan kerja. Kemudian A.A Prabu Mangkunegara (2005: 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 Moh. 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 adalah kemampuan seseorang untuk melaksanakan tugasnya yang menghasilkan hasil yang memuaskan, guna tercapainya tujuan organisasi kelompok dalam suatu unit kerja.

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 Husaini Usman (2004: 119), kemampuan guru dalam manajemen pembelajaran paling tidak meliputi: (1) kemampuan dalam menyusun program pembelajaran, (2) kemampuan dalam melaksanakan prosedur pembelajaran, dan (3) 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.

Sekolah merupakan organisasi yang kompleks karena di dalam sekolah terdapat sumber daya-sumber daya yang saling terkait, sehingga perlu dilakukan pengelolaan secara optimal pada sumber daya-sumber daya tersebut, agar dapat terarah pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Wahjosumidjo, 2002: 81). Guru merupakan salah satu sumber daya yang kinerjanya mempengaruhi peningkatan mutu sekolah.

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.

#### e. Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja guru akan menjadi optimal bilamana diintegrasikan dengan komponen sekolah baik kepala sekolah, fasilitas kerja, guru, karyawan, maupun anak didik (Lamatenggo, 2001: 35).. Menurut Pidarta dalam Lamatenggo (2001: 35) bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu kepemimpinan kepala sekolah, fasilitas kerja,

harapan-harapan, dan kepercayaan personalia sekolah. Dengan demikian nampaklah bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan fasilitas kerja akan ikut menentukan baik buruknya kinerja guru. 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, 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).

Guru sangat mungkin dalam menjalankan profesiya bertentangan dengan hati nuraninya, karena guru paham bagaimana harus menjalankan profesiya namun karena tidak sesuai dengan kehendak pemberi petunjuk atau komando maka cara-cara para guru tidak dapat diwujudkan dalam tindakan nyata. Guru selalu di interpensi, tidak adanya kemandirian atau otonomi itulah yang mematikan profesi guru dari sebagai pendidik menjadi pemberi instruksi atau penatar, bahkan sebagai penatar guru juga tidak memiliki otonomi sama sekali, selain itu ruang gerak guru selalu dikontrol melalui keharusan membuat satuan pelajaran (SP), padahal seorang guru yang telah memiliki pengalaman mengajar di atas lima tahun sebetulnya telah menemukan pola belajarnya sendiri. Dengan dituntutnya guru setiap kali mengajar membuat SP maka waktu dan energi guru

banyak terbuang, waktu dan energi yang terbuang ini dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan dirinya.

“Akadum (1999: 67) menyatakan dunia guru masih terselingkung dua masalah yang memiliki mutual korelasi yang pemecahannya memerlukan kearifan dan kebijaksanaan beberapa pihak terutama pengambil kebijakan; (1) profesi keguruan kurang menjamin kesejahteraan karena rendah gajinya. Rendahnya gaji berimplikasi pada kinerjanya; (2) profesionalisme guru masih rendah”.

Akadum (1999: 67) juga mengemukakan bahwa ada lima penyebab rendahnya profesionalisme guru.

- 1) Masih banyak guru yang tidak menekuni profesi secara total.
- 2) Rentan dan rendahnya kepatuhan guru terhadap norma dan etika profesi keguruan.
- 3) Pengakuan terhadap ilmu pendidikan dan keguruan masih setengah hati dari pengambilan kebijakan dan pihak-pihak terlibat. Hal ini terbukti dari masih belum mantapnya kelembagaan pencetak tenaga keguruan dan kependidikan,
- 4) Masih belum *smooth*-nya perbedaan pendapat tentang proporsi materi ajar yang diberikan kepada calon guru.

#### **f. Penilaian Kinerja**

Penilaian adalah suatu proses pengumpulan, pengolahan, analisis dan interpretasi data sebagai bahan dalam rangka pengambilan keputusan (Akadum.1999: 67) Dengan demikian dalam setiap kegiatan penilaian ujungnya adalah pengambilan keputusan. Berbeda dengan penelitian yang berujung pada pemecahan masalah. Penilaian kinerja merupakan sistem formal yang digunakan untuk menilai kinerja secara periodik yang ditentukan oleh organisasi. Hasilnya dapat digunakan untuk pengambilan keputusan dalam rangka pengembangan

pegawai, pemberian reward, perencanaan pegawai, pemberian kompensasi dan motivasi. Setiap pegawai dilingkungan organisasi manapun sudah tentu memiliki tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya sesuai dengan deskripsi tugas yang diberikan pimpinan organisasi. Menilai dan mengukur kinerja guru perlu ditetapkan kriterianya. Dale Yoder dalam Hasibuan Malaya S. P. (2005: 25) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai prosedur yang formal dilakukan di dalam organisasi untuk mengevaluasi pegawai dan sumbangannya serta kepentingan bagi pegawai. Sedangkan menurut Siswanto (2005: 231) penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen atau penyelia. Penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian atau deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun. Menurut Andrew F. Sikula dalam Hasibuan Malaya S. P. (2005: 25), penilaian kinerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan tujuan penilaian kinerja sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Melalui penilaian tersebut, maka dapat diketahui bagaimana kondisi nyata pegawai dilihat dari kinerja dan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

Adapun tujuan penilaian menurut Sulistiyan dan Rosidah dalam Akadum (1999: 67) adalah:

- 1) Untuk mengetahui tujuan dan sasaran manajemen dan pegawai.
- 2) Memotivasi pegawai untuk memperbaiki kinerjanya.

- 3) Mendistribusikan *reward* dari organisasi atau instansi yang berupa kenaikan pangkat dan promosi yang adil.
- 4) Mengadakan penelitian manajemen personalia.

Secara terperinci manfaat penilaian kinerja bagi organisasi, masih menurut Sulistiyan dan Rosidah dalam Akadum (1999: 67) adalah:

- 1) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.
- 2) Perbaikan kinerja
- 3) Kebutuhan latihan dan pengembangan.
- 4) Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan pegawai.
- 5) Untuk kepentingan penelitian pegawai.

Menurut Husaini Usman (2004: 489) ada 5 faktor yang menjadi kriteria paling populer dalam membuat penilaian kinerja yaitu: (1) kualitas pekerjaan, meliputi akurasi, ketelitian, penampilan, dan penerimaan keluaran, (2) kualitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi, (3) supervisi yang diperlukan, meliputi: saran, arahan, dan perbaikan, (4) kehadiran, meliputi regulasi, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu, dan (5) konversi, meliputi pencegahan pemborosan, kerusakan dan pemeliharaan peralatan. Aspek-aspek kinerja ini dapat dijadikan landasan ukuran dalam mengadakan pengkajian tingkat kinerja seseorang.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja secara umum dapat diukur menurut bermacam-macam aspek yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu pelaksanaan, biaya, inisiatif, pengetahuan dan kemampuan bekerja atau kompetensi, perencanaan kerja, komunikasi, supervisi, kehadiran dan konservasi.

### **g. Indikator Penilaian Kinerja Guru**

Berkaitan dengan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, terdapat tugas keprofesionalan guru menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 Tentang Guru dan Dosen yang kemudian di modifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kemampuan Kinerja Guru (APKG). Alat Penilaian Kemampuan Guru meliputi: (1) merencanakan pembelajaran, (2) Melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, (3) Menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Indikator penilaian terhadap kinerja guru dapat dilakukan dengan tiga kegiatan pembelajaran di kelas (Depdiknas, 2008: 75), yaitu:

#### **1) Perencanaan pembelajaran**

Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Unsur-unsur atau komponen yang ada dalam silabus terdiri dari: a) identitas silabus, b) standar kompetensi, b) standar kompetensi (SK), c) kompetensi dasar (KD), d) materi pembelajaran, e) kegiatan pembelajaran, e) kegiatan pembelajaran, e) kegiatan pembelajaran, f) inidakator, g) alokasi waktu, h) sumber pembelajaran.

Program pembelajaran jangka waktu singkat (RPP), yang merupakan penjabaran lebih rinci dan spesifik dari silabus ditandai oleh adanya komponen-komponen, yaitu: a) identitas RPP, b) standar kompetensi (SK), c) kompetensi dasar (KD), d) indikator, e) tujuan pembelajaran, f) materi pembelajaran, g) metode pembelajaran, h) langkah-langkah kegiatan, i) sumber pembelajaran, j) penilaian.

#### **2) Pelaksanaan kegiatan pembelajaran**

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media, sumber belajar dan penggunaan merode serta strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tuga serta tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya

menuntut kemampuan guru. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran, meliputi:

a) Pengelolaan kelas

Kemampuan menciptakan suasana kondusif di kelas untuk mewujudkan proses pembelajaran di kelas untuk mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan adalah tuntutan bagi seorang guru dalam pengelolaan kelas, seperti pelaksanaan piket kebersihan kelas, ketepatan wakru masuk dan keluar kelas, melakukan absensi setiap akan memulai proses pembelajaran dan melakukan pengaturan tempat duduk siswa.

b) Penggunaan media dan sumber belajar

Kemampuan menggunakan media dan sumber belajar tidak hanya menggunakan media yang sudah tersedia seperti media cetak, media audio, media audio visual. Kemampuan guru dalam penggunaan media dan sumber belajar lebih ditekankan pada penggunaan objek nyata yang ada disekitar sekolahnya, seperti memanfaatkan media yang sudah ada.

c) Penggunaan metode pembelajaran

Guru diharapkan mampu memilih dan menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan materi yang akan disampaikan. Karena siswa memiliki interes yang sangat heterogen, idealnya seorang guru harus menggunakan metode pembelajaran di dalam kelas seperti metode ceramah dipadukan dengan tanya jawab, metode diskusi dipadukan dengan penugasan dan sebagainya.

3) Evaluasi atau penilaian pembelajaran

Penilaian hasil belajara adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini, seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengelolaan dan penggunaan hasil evaluasi.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Kinerja guru yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebagai guru di sekolah

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

Guna melengkapi kajian pustaka pada penelitian ini disajikan dua hasil penelitian terdahulu yang relevan yaitu :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Sukamto,dkk (1998). Hasil penelitian menyimpulkan bahwa dari aspek profesional menunjukan bahwa guru menciptakan pembelajaran secara kondusif sehingga murid dapat belajar. Mereka mengakses informasi (Koran, majalah, dan lain-lain) meskipun harus menyisihkan gajinya, mereka juga mengikuti seminar, atau lokakarya tentang pendidikan. Dalam pembelajaran tersebut para guru efektif dapat menumbuhkan sikap dan perilaku positif muridnya. Dilihat dari aspek penugasan guru, sebagian guru efektif bertugas pada “*upper classes*” dan merasa sesuai bertugas sebagai guru kelas meskipun tidak menguasai semua mata pelajaran khusunya mata pelajaran olahraga dan kesenian. Dukungan institusional dan profesional sangat menunjang perkembangan dimensi kefektifan guru terutama teman sejawat dan pola kepemimpinan kepala sekolah, sedangkan lingkungan fisik tidak ada hubungan langsung.
2. Suwarjo (2003). Penelitian dalam tesis ini bertujuan untuk mengungkapkan kinerja guru sekolah dasar di Kota Yogyakarta. Hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan pelatihan yang pernah diikuti guru, susana 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 predictor yang berarti untuk peningkatan kinerja guru sekolah dasar.

### C. Kerangka Pikir

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.

Guru sebagai orang yang terlibat dalam proses pendidikan memiliki tugas sebagai pengajar yang melakukan transfer pengetahuan. Selain itu guru juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar. Untuk itu guru harus berperan aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional yang bekerja dengan kinerja yang tinggi. Kinerja guru akan menjadi optimal bila diintegrasikan dengan komponen sekolah, baik kepala sekolah maupun sarana prasarana kerja yang memadai.

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini akan mendeskripsikan pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di mana kemampuan manajerial sebagai variabel independen atau variabel bebas yang

mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen atau variabel terikat, dalam hal ini adalah kinerja guru.

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul setelah menetapkan anggapan dasar maka lalu membuat teori sementara yang kebenarannya masih perlu di uji (Suharsimi Arikunto, 1998: 67).

Dalam penelitian ini yang menjadi hipotesis kerja yaitu :

Terdapat pengaruh positif kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

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

Dalam melakukan penelitian terdapat beberapa pendekatan penelitian yang dapat digunakan untuk membantu mengumpulkan data yang diperlukan. Menurut Sugiyono (2009: 13-14) 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, sedangkan penelitian kualitatif merupakan pendekatan penelitian dengan data penelitian yang berkenaan dengan interpretasi terhadap data yang ditemukan di lapangan. Purwanto (2008: 165) mengemukakan bahwa jenis penelitian dapat digolongkan dari beberapa sudut, diantaranya:

1. Berdasarkan sifat yaitu penelitian dasar dan penelitian terapan.
2. Berdasarkan tempat sajian yaitu penelitian laboratorium, penelitian lapangan, penelitian literatur, penelitian historis.
3. Berdasarkan tujuan yaitu penelitian pengembangan, penelitian evaluasi, penelitian kebijakan, penelitian tindakan, penelitian perkembangan, penelitian survey, penelitian kasus.
4. Berdasarkan analisis yaitu penelitian deskriptif, penelitian korelasional, penelitian komparasional.
5. Berdasarkan kehadiran variabel yaitu penelitian eksperimen dan non eksperimen.

Berdasarkan pendapat di atas, maka penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan desain rencana dan struktur penyelidikan yang disusun sedemikian rupa sehingga peneliti akan memperoleh jawaban untuk pertanyaan-pertanyaan penelitiannya. Berdasarkan permasalahan yang diteliti, maka jenis penelitian ini menggunakan penelitian *Ex-Post Facto* atau pengukuran sesudah kejadian. Artinya penelitian ini mengungkap data yang telah ada tanpa memberikan perlakuan atau manipulasi variabel penelitian, melainkan mengungkap fakta berdasarkan pengukuran yang telah ada pada responden. Untuk menemukan ada tidaknya pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta digunakan metode korelasional.

## **B. Populasi Penelitian**

Subjek penelitian merupakan sumber dari mana data penelitian diperoleh. Untuk memperoleh data sesuai dengan apa yang diharapkan maka diperlukan sumber data atau informan yang tepat dan dapat memberikan informasi sesuai dengan apa yang dibutuhkan, selain itu data atau informasi yang didapatkan haruslah dapat dipertanggungjawabkan oleh informan. Penelitian ini dikenakan pada seluruh subjek penelitian atau yang disebut dengan populasi (Suharsimi Arikunto, 1998: 108). Menurut Sugiyono (2009: 117), populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian

diambil kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta yang berjumlah 13 Sekolah. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dewan guru kelas dari 13 sekolah tersebut, untuk mengetahui jumlah populasi penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.Daftar Populasi Penelitian

No	Nama sekolah	Jumlah guru kelas
1	Sekolah Dasar N Baluwati	6
2	Sekolah Dasar N Dalem	6
3	Sekolah Dasar N Gedongkuning	13
4	Sekolah Dasar N Karangsari	6
5	Sekolah Dasar N Karangmulyo	6
6	Sekolah Dasar N Kotagede I	6
7	Sekolah Dasar N Kotagede IV	9
8	Sekolah Dasar N Kotagede V	6
9	Sekolah Dasar N Pilahan	6
10	Sekolah Dasar N Randusari	6
11	Sekolah Dasar N Rejowinangun I	9
12	Sekolah Dasar N Rejowinangun II	9
13	Sekolah Dasar N Rejowinangun III	6
	Jumlah	94

### C. Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta, dengan waktu pelaksanaan selama 1 (satu) bulan yang dimulai dari sejak pengajuan proposal ini.

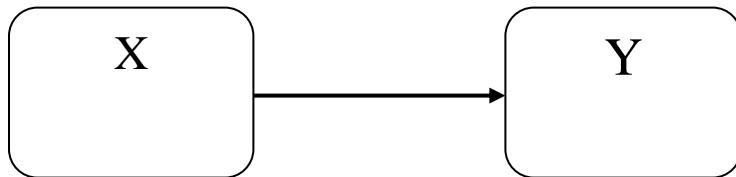
## **D. Variabel Penelitian, Definisi Operasionalisasi Variabel**

### **1. Variabel Penelitian**

Tulus Winarsunu (2002: 4) menyatakan bahwa variabel merupakan konsep yang mempunyai variasi, sedangkan konsep sendiri adalah penggambaran atau abstraksi dari suatu fenomena atau gejala tertentu. Pendapat yang hampir sama juga dikemukakan oleh Sugiyono (2009: 61) bahwa variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang punya variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Berdasarkan uraian di atas variabel dalam penelitian ini adalah kemampuan manajerial kepala sekolah yang merupakan variabel bebas (X) yang mempengaruhi kinerja guru yang merupakan variabel terikat (Y).

Untuk mengetahui tentang pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Kotagede Yogyakarta dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1. Hubungan antara Variabel Penelitian

Di mana :

X = Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah.

Y = Kinerja Guru

## **2. Definisi Operasional Variabel**

Untuk menyamakan persepsi dan kesamaan konsep dalam mengartikan istilah, maka perlu ditegaskan beberapa istilah sebagai berikut:

1. 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.
2. Kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran.

## **E. Tehnik Pengumpulan Data**

Suharsimi Arikunto (1998: 101) mengemukakan bahwa pengumpulan data dapat dilakukan dengan berbagai teknik, diantaranya penggunaan tes, penggunaan angket/kuesioner, penggunaan metode interview/wawancara, penggunaan metode observasi, dokumentasi.

Angket merupakan daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain dengan maksud agar orang yang diberi tersebut bersedia memberikan respon sesuai dengan permintaan pengguna. Terdapat tiga jenis angket yaitu angket terbuka, angket tertutup serta angket campuran. Angket terbuka adalah angket yang disajikan dalam bentuk sedemikian rupa sehingga responden dapat

memberikan isian sesuai dengan kehendak dan keadaanya. Angket tertutup adalah angket yang disajikan dalam bentuk sedemikian rupa sehingga responden tinggal memberikan tanda centang (/) pada kolom atau tempat yang sesuai, sedangkan angket campuran adalah gabungan dari angket terbuka dan tertutup (Suharsimi Arikunto, 1998: 102–103). Lain halnya dengan teknik wawancara, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden lebih mendalam dan jumlah respondennya yang sedikit, sedangkan teknik observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan apabila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam, dan bila responden yang diamati tidak begitu besar (Sugiyono, 2009: 194-203).

Dalam penelitian ini, pengumpulan data menggunakan tiga teknik yaitu angket/kuesioner, dokumen, serta wawancara tidak terstruktur. Untuk lebih jelasnya diuraikan sebagai berikut:

### **1. Angket**

Penelitian ini akan menggunakan angket tertutup. Angket tertutup digunakan untuk mengetahui kemampuan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru. Adapun skala pengukuran yang digunakan dalam angket penelitian dengan skala *Likert*, dengan klasifikasi sebagai berikut:

Tabel 2. Skor jawaban

Jawaban		Skor
SS	Baik Sekali	4
S	Baik	3
CS	Cukup	2
TS	Kurang	1

## 2. Studi Dokumentasi

Dokumentasi yaitu mencari data yang berupa catatan, dokumen, sebagai pelengkap data primer.

## 3. Wawancara Tidak Terstruktur

Wawancara tidak terstruktur merupakan wawancara yang bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk mengumpulkan datanya (Sugiyono, 2009: 194).

Lebih lanjut dikemukakan bahwa dalam wawancara tidak terstruktur, peneliti belum mengetahui secara pasti data apa yang akan diperoleh, sehingga peneliti lebih banyak mendengarkan apa yang diceritakan oleh responden.

Dengan demikian dalam penelitian ini, peneliti menyaring informasi yang diceritakan oleh responden, dan informasi yang sesuai dengan kajian yang diteliti, akan dianalisis sesuai bagiannya untuk melengkapi hasil penelitian yang diperoleh.

## **F. Instrumen Penelitian**

### **1. Instrumen yang Digunakan**

Istumen merupakan alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya (Suharsimi Arikunto, 1998: 101). Sugiyono (2009: 102) mendefinisikan instrumen sebagai suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Berdasarkan definisi tersebut maka dalam penelitian ini, instrumen yang digunakan adalah kuesioner atau angket, dokumentasi, serta rambu-rambu wawancara tidak terstruktur.

### **2. Kisi-Kisi Instrumen**

Dalam melakukan penelitian, seorang peneliti harus menggunakan sebuah alat ukur yang baik, yang biasanya disebut dengan instrumen penelitian. Instrumen penelitian sendiri adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati (Sugiyono, 2009:102). Agar dalam penyusunan instrumen dapat dilakukan dengan mudah dan tepat, maka perlu disusun kisi-kisi instrumen penelitian. Adapun kisi-kisi instrumen penelitian kemampuan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede.

## **G. Uji Keabsahan Data**

### **1. Uji validitas**

Menurut Purwanto (2008: 196-197), validitas merupakan kemampuan alat ukur untuk mengukur secara tepat keadaan yang diukurnya. Lebih lanjut Sugiyono (2009: 172-174) mengemukakan, bahwa agar data yang diperoleh tepat/sesuai dengan apa yang seharusnya diukur maka perlu dilakukan uji validitas.

Pengujian validitas dapat dilakukan melalui uji validitas konstrak, validitas isi, dan validitas eksternal. Dalam penelitian ini uji validitas yang digunakan adalah validitas isi, yaitu sejauh mana item-item dalam angket mewakili komponen-komponen dalam keseluruhan kawasan isi objek yang hendak diukur (aspek representatif) dan sejauh mana item-item dalam angket mencerminkan ciri pelaku yang hendak diukur (aspek relevansi) (Saifuddin Azwar, 2006: 52). Penentuan alat ukur validitas ini didasarkan pada penilaian para ahli di bidang pokok bahasan yang akan diteliti. Ahli yang dimaksud dalam penelitian ini adalah dosen pembimbing skripsi.

Angket dalam penelitian ini terdiri dari dua angket yaitu angket kemampuan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru yang masing-masing berjumlah 34 butir pernyataan.

## 2. Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini teknik pengujian reliabilitas pada instrumen dengan skor bertingkat yaitu pada instrumen kepala sekolah dan kinerja guru menggunakan rumus Alpha, hal ini mengacu pada pendapat Suharsimi Arikunto (1998: 196), yang mengemukakan bahwa “rumus Alpha digunakan untuk mencari reliabilitas instrumen yang skornya bukan 1 dan 0”. Adapun rumus yang digunakan sebagai berikut.

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan :  $r_{11}$  = reliabilitas instrumen

$K$  = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varians butir

$\sigma_t^2$  = Varians total (Suharsimi Arikunto, 1998:193)

Rumus tersebut di atas menggunakan kriteria dengan membandingkan  $r$  hitung dengan  $r$  tabel dengan tingkat kepercayaan 95% dan taraf signifikan 5% dan N adalah jumlah responden tingkat signifikansi 5% di mana jika  $r$  hitung  $\geq r$  tabel maka item tersebut dikatakan reliabel.

Dalam penelitian ini, teknik pengujian reliabilitas hasil perhitungan tersebut dinyatakan dalam koefisien reliabilitas terentang dari 0 hingga 1,00. Semakin tinggi nilai koefisien reliabilitas alat ukur semakin tinggi pula tingkat keandalan instrumen penelitian. Menurut Saifuddin Azwar (2006: 117) koefisien reliabilitas dianggap memuaskan adalah koefisian yang mencapai angka minimal

0,900. Hasil perhitungan menggunakan *SPSS* versi 16 program *reliability analysis* menunjukkan bahwa besarnya koefisien korelasi Alpha ( $r^{11}$ ) untuk kemampuan manajerial kepala sekolah adalah 0,926 dan kinerja guru 0,933, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen dari kedua angket tersebut sudah reliabel untuk digunakan dalam penelitian. Adapun hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada lampiran 3.1.

## **H. Teknik Analisis Data**

Dalam menganalisa agar data sesuai dengan tujuan penelitian, maka peneliti menggunakan analisis deskriptif dan kuantitatif.

### **1. Analasis Kuantitatif**

Sesuai dengan tipe penelitian, yaitu penelitian kuantitatif, maka data yang diperoleh selanjutnya di analisis secara kuantitatif. Untuk mengetahui bagaimana kemampuan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru di gunakan analisis kuantitatif deskriptif, analisis kuantitatif deskriptif merupakan analisis yang bersifat uraian atau penjelasan dengan menggunakan tabel-tabel, mengelompokan, menganalisa data berdasarkan pada hasil jawaban kuisoner yang diperoleh dari tanggapan responden dengan menggunakan tabulasi data (Sugiono 2009: 103) artinya dari data yang diperoleh dilakukan pemaparan berupa tabel dengan mencari rerata dari setiap butir instrumen pertanyaan dari variabel kemampuan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru.

Untuk mengetahui pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta digunakan teknik analisis regresi sederhana dan selanjutnya mendapatkan kesimpulan. Untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear, terlebih dahulu harus memenuhi persyaratan beberapa asumsi, pengajuan asumsi yang dipersyaratkan adalah pengujian *normalitas* hubungan dan pengujian *linearitas*.

## **2. Uji Prasyarat Analisis Regresi Linear**

### **a. Uji Normalitas Data**

Sebelum dilakukan uji statistik menggunakan analisis regresi, maka perlu diketahui apakah sampel berasal dari populasi yang memiliki distribusi normal atau tidak. Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui hal tersebut adalah dengan uji normalitas yaitu dengan menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov*.

Menurut Singgih Santoso (2002: 393), dasar pengambilan keputusan distribusi itu normal atau tidak, dapat dilakukan berdasarkan probabilitas yaitu: Jika probabilitas  $> 0.05$  maka distribusi dari populasi adalah normal, namun jika probabilitas  $< 0.05$  maka populasi tidak berdistribusi normal.

### **b. Pengujian Linearitas Hubungan**

Pengujian linearitas dilakukan dengan rumus  $F$  deviasi untuk melihat linearitas hubungan antara variabel terikat dengan variable bebas. Pengujian linearitas dilakukan satu-persatu pada setiap varibel bebas terhadap variabel

terikatnya, jika hubungan antar variable bebas (X) dengan varibel terikat (Y) tidak linier, maka regresi tidak dapat diterapkan. Kaidah yang digunakan adalah jika di peroleh F deviasi dari *linearitas* dengan  $P > 0,05$  maka hubunganya linier. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$F_{reg} = \frac{RK_{reg}}{RK_{res}}$$

Keterangan:

$F_{reg}$  = harga bilangan F untuk garis regresi

$RK_{reg}$  = rerata kuadrat garis regresi

$RK_{res}$  = rerata kuadrat residu

### 3. Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta, dengan menggunakan analisis regresi linear sederhana dengan formula sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + b X$$

keterangan :

$\hat{Y}$  = Prediksi pengaruh kemampuan manajerial Kepala sekolah.

a = Konstanta

b = Koefesien regresi.

X = Kinerja guru Sekolah Dasar se-Kecamatan Kotagede (Sugiono, 2009: 52)

Selanjutnya ditentukan koefesien ( $R^2$ ) dan koefesien korelasi (R) . koefesien determinasi digunakan untuk menunjukkan persentase pengaruh semua variabel independen terhadap nilai variabel dependen, sedangkan koefesien korelasi menunjukkan hubungan yang terjadi dari semua variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun perhitungan analisis regresi linear sederhana seperti yang tersebut di atas, peneliti menganalisisnya dengan bantuan *SPSS 16.0 For Windows*. Untuk menguji pengaruh antara kemampuan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru digunakan uji t dengan kriteria pengujian hipotesis membandingkan antara signifikan yang diperoleh dengan probabilitas (0,05) dengan ketentuan sebagai berikut :

- a. Jika  $\text{sig } t > p (0,05)$  maka keputusan adalah menerima hipotesis Nol ( $H_0$ ).  
Artinya koefisien regresi variabel bebas (X) tidak ada pengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y).
- b. Jika  $\text{sig } t < p (0,05)$ , maka keputusan adalah menolak hipotesis Nol ( $H_0$ ).  
Artinya koefesien regresi variabel bebas (X) ada pengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

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

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kuantitatif dengan metode korelasional, yang mana akan mencari korelasi antara kemampuan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta. Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah kemampuan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru. Kemampuan manajerial kepala sekolah yang meliputi kemampuan perencanaan, kemampuan mengorganisasikan, kemampuan mengevaluasi dan kepemimpinan kepala sekolah, sedangkan kinerja guru meliputi kemampuan persiapan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran dan kemampuan penilaian.

Penelitian ini berlokasi di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Kota Yogyakarta, terdapat 13 Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Kotagede. Sementara itu subjek dalam penelitian ini adalah seluruh guru kelas yang berjumlah 94 guru dari 13 sekolah Dasar Negeri yang berada di wilayah Kecamatan Kotagede Yogyakarta, dari 13 sekolah Negeri hanya terdapat 10 kepala sekolah,karna tedapat 2 kepala sekolah yang mengampu 2 sekolah sekaligus. Berikut ini akan diuraikan mengenai keadaan guru, yang meliputi pendidikan terakhir, jenis kelamain, serta lama masa jabatan.

Tabel 3. Keadaan Guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta

No	Keadaan guru	Keterangan	Jumlah	Persen (%)
1	Pendidikan terakhir	SI D3	89 5	94% 6%
2	Jenis kelamin	Pria Wanita	54 40	57 % 43 %
3	Lama masa jabatan	1 – 5 tahun 6 - 10 tahun >10 tahun	20 62 12	21 % 66 % 13%

Berdasarkan pada tabel 3 di atas diketahui bahwa dari 94 guru tersebut terdapat 57% guru pria dan 43% wanita, guru pria dan guru wanita mempunyai karakter yang berbeda di dalam mengajar dan hal itu akan mempengaruhi kinerja mereka masing-masing guru, dan 94% guru memiliki pendidikan akhir sarjana (S1) dan 6% tingkat pendidikannya Diploma (D3). Sementara itu guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta telah menjadi guru 1 - 4 tahun selama 21%, 6 – 10 tahun 66% dan lebih dari 10 tahun 13%.

Dari 13 Sekolah Dasar Negeri yang ada di Kecamatan Kotagede, hanya terdapat 10 kepala sekolah saja, hal ini dikarenakan terdapat beberapa kepala sekolah yang mengampu di dua sekolah sekaligus kepala yang jarak sekolahnya berdekatan, yaitu Sekolah Dasar Negeri Rejowinangun 1 dan Sekolah Dasar Negeri Rejowinangun 2. Dalam observasi yang dilakukan peneliti, diketahui bahwa kepala sekolah hanya melaksanakan tugasnya di salah satu sekolah yang diampunya, sementara di sekolah lain yang diampunya hanya melakukan pemantauan saja.

Berdasarkan uraian-uraian di atas mengenai keadaan guru dan kepala sekolah, maka dapat disimpulkan bahwa keadaan Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede beragam, hal ini juga akan membuat kinerja guru yang beragam pula.

## **B. Pengujian Prasyarat Analisis**

### **1. Uji Normalitas**

Uji normalitas dilakukan untuk memperlihatkan bahwa data sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal, untuk menguji normalitas data dapat diujikan melalui uji *kolmogorov-smirnov*.

Berdasarkan data yang telah diolah menggunakan *SPPS windows Release 16.0*, selanjutnya di uji normalitas datanya. Data dianggap normal ketika taraf signifikannya mencapai angka minimal 0,05. Hasil uji normalitas diperoleh kemampuan manajerial (variabel x) dan kinerja guru (varibel y) taraf signifikan adalah 0,20. Dengan demikian data dari kedua angket tersebut berasal dari populasi yang berdistribusi normal untuk digunakan dalam penelitian. Adapun hasil uji normalitas dapat dilihat pada lampiran 5.1.

### **2. Uji Linearitas**

Uji linearitas dilakukan dengan mencari persamaan garis regresi varibel bebas x terhadap variable terikat y. Berdasarkan garis regresi yang telah dibuat, selanjutnya di uji keberartian koefisien garis regresi serta linearitasnya.

Hasil uji linearitas diperoleh nilai f 0,388 dengan signifikansi 0,996, untuk menentukan apakah model regresi linear atau tidak, digunakan taraf signifikan  $f > 0,05$ , yang berarti bila nilai f lebih dari 0,05 model regresi yang digunakan adalah linear. Dari hasil analisis di atas signifikan 0,388 lebih besar dari taraf signifikan yang telah ditetapkan, maka model regresi yang digunakan adalah linear. Adapun hasil uji normalitas dapat dilihat pada lampiran 5.2.

## C. Penyajian Data

### 1. Data Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta

Kepala sekolah sebagai pimpinan di sekolah harus memiliki beberapa kompetensi, agar sekolah yang dipimpinnya dapat maju dan berkembang, serta mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu kompetensi tersebut adalah kemampuan manajerial kepala sekolah yang terkласifikasi ke dalam berbagai kemampuan yang meliputi: perencanaan, pengorganisasian, evaluasi, serta kepemimpinan.

Data dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu: angket yang ditujukan kepada 94 guru yang berada di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta, dan didukung dengan menggunakan teknik pencermatan dokumentasi, serta penggunaan wawancara tidak terstruktur, namun pada penelitian ini teknik yang akan di

analisa hanya angket saja sedangkan wawancara dan dokumentasi hanya sebagai pelengkap saja.

#### a. Data Angket

Berikut ini akan disajikan data angket mengenai Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta.

Tabel 4. Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta

No	Kemampuan manajerial kepala sekolah	Butir pertanyaan	Rekapitulasi Kemampuan manajerial Kepala Sekolah	
			Rerata nilai	Kualifikasi butir
1	Perencanaan	1,2,3,4,5,6,7, 8,9,10,11,12, 13,14,15	3,03	Baik
2	Pengorganisasian	16.17.18.19. 20,21,22.	3,03	Baik
3	Evaluasi	23,24,25,26	3,03	Baik
4	Kepemimpinan	27,28,29,30, 31	3,06	Baik
<b>Rata-rata keseluruhan</b>			<b>3,03</b>	<b>Baik</b>

Hasil pengukuran sebagaimana terdapat dalam tabel 6 di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Kegiatan perencanaan yang dilakukan tergolong dalam kategori “baik” dengan rata-rata mencapai 3,03.
- 2) Aspek pengorganisasian tergolong dalam kategori “baik” dengan rata-rata mencapai 3,03 yang mengindikasikan kemampuan manajerial kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede berkaitan dengan pengorganisasian adalah baik.

- 3) Nilai rata-rata aspek evaluasi kepala sekolah sebesar 3,03 atau pada kategori “baik”, yang mengindikasikan adanya kepala sekolah yang telah melakukan kepemimpinan yang baik dalam hal evaluasi dan menggerakkan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif di Sekolah Dasar Negeri se- Kecamatan Kotagede.
- 4) Kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah tergolong dalam kategori “baik”, dengan rata-rata mencapai 3,06 yang mengindikasikan situasi kepemimpinan yang baik telah dilakukan oleh kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri se- Kecamatan Kotagede.

**b. Data Wawancara**

Untuk melengkapi hasil angket yang diperoleh mengenai kemampuan manajerial kepala sekolah berikut akan diuraikan dari hasil wawancara dengan 13 guru di SD Se-Kecamatan Kotagede antara lain dalam hal perencanaan guru menyatakan merasa telah ditempatkan atau ditugaskan oleh kepala sekolah sesuai dengan keamampuannya sebagai guru dan dalam mengelola anggaran kepala sekolah selalu membuat perincian yang jelas untuk diketahui oleh semua guru sehingga terdapat keterbukaan dalam hal anggaran, sedangkan dalam hal pengorganisasian para guru menyatakan kepala sekolah selalu mengadakan rapat setiap akhir bulan untuk mendiskusikan tentang hal yang berkaitan dengan peningktan mutu sekolah, dan dalam hal evaluasi guru menyatakan bahwa kepala sekolah selalu mengadakan rapat setiap akhir bulan untuk mendiskusikan tentang

hal yang berkaitan dengan peningkatan mutu sekolah dan menggunakan hasil evaluasi untuk perbaikan kedepanya.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan kemampuan manajerial kepala sekolah Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Kotagede dalam kategori “baik” dengan rerata keseluruhan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, evaluasi dan kepemimpinan mencapai 3,03 yang di dukung oleh hasil wawancara dan dokumentasi.

## **2. Data Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta**

Guru sebagai pelaksana kegiatan belajar mengajar di sekolah harus memiliki beberapa kompetensi, agar sekolah dapat maju dan berkembang, serta mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu kompetensi tersebut adalah kemampuan manajerial kepala sekolah yang terklasifikasi ke dalam berbagai kemampuan, yang meliputi perencanaan pembelajaran di kelas, proses pembelajaran di kelas dan evaluasi.

Data dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan tiga teknik pengumpulan data, yaitu meliputi angket yang ditujukan kepada 94 guru yang berada di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Kotagede Yogyakarta , dan didukung dengan menggunakan teknik dokumentasi, serta penggunaan wawancara tidak terstruktur.

### a. Data Angket

Berikut ini akan disajikan data angket mengenai kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta.

Tabel 5. Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta

No	Kinerja guru	Butir Pertanyaan	Rekapitulasi Kinerja Guru	
			Rerata nilai	Kualifikasi butir
1	Perencanaan pembelajaran	1,2,3,4,5,6,7.	3,35	Baik
2	Proses pembelajaran	8,9,10,11,12,13 ,14,15,16,17,18 ,19,20,21,22,23 ,24,25,26	3,38	Baik
3	penilaian	27,28,29,30,31, 32.	3,33	Baik
<b>Rata-rata kesuluruhan</b>			<b>3,35</b>	<b>Baik</b>

- 1) Kegiatan perencanaan pembelajaran yang dilakukan tergolong dalam kategori “baik” dengan rata-rata mencapai 3,35
- 2) Aspek proses pembelajaran tergolong dalam kategori “baik” dengan rata-rata mencapai 3,38 yang mengindikasikan guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede berkaitan dengan proses pembelajaran masuk dalam kriteria baik.
- 3) Nilai rata-rata aspek evaluasi kepala sekolah sebesar 3,33 atau pada kategori “baik”, yang mengindikasikan adanya guru di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede dalam hal evaluasi melaksanakan proses evaluasi dengan baik.

### **b. Data Wawancara**

Untuk melengkapi hasil angket yang diperoleh mengenai kemampuan manajerial kepala sekolah berikut akan dari hasil wawancara dengan 13 guru di SD Se-Kecamatan Kotagede dalam hal perencanaan menyatakan guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede dalam meningkatkan kinerjanya, para guru mengikuti karya akademik sehingga dapat meningkatkan prestasi kinerja guru. Selain itu dukungan dari kepala sekolah diwujudkan dalam bentuk *reward* kepada guru yang berprestasi, dan kepala sekolah senantiasa memberikan himbauan kepada guru untuk mengikuti lomba karya akademik, berpartisipasi dalam kegiatan KKG/MGMP yang bermanfaat bagi peningkatan pengetahuan guru

Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja guru Sekolah Dasar se-Kecamatan Kotagede yang mencakup perencanaan pembelajaran, proses pembelajaran, dan evaluasi dalam kategori “baik” yang mencapai rerata keseluruhan 3,35 dan dukung hasil wawancara, serta dokumentasi yang dapat dilihat pada lampiran6.1.

## **D. Pengujian Hipotesis**

### **1. Uji Regresi Linear Sederhana**

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear sederhana yaitu untuk mengetahui pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru. Adapun rumus yang digunakan yaitu:

$$\hat{Y} = a + bX \text{ (Sugiyono, 2009: 188)}$$

keterangan:

$\hat{Y}$  = subsidi variabel dependen yang diprediksi

a = harga  $\hat{Y}$  bila  $X = 0$

b = harga koefisien regresi

X = subjek pada variabel yang mempunyai nilai tertentu

sedangkan nilai a dapat diperoleh dengan rumus sebagai berikut:

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum x^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan program SPSS

Windows Relaese 16.0 diperoleh ringkasan sebagai berikut:

Tabel 6. Analisis Regresi Sederhana

Varibel	Koefesien Regresi	Standard Error	T hitung	Sig. t (p)
Manajerial kepsek (X)	0,912	0,079	11,525	0,000**
Konstanta	18,812			
R	0,769			
R Square	0,591			

\*\* signifikan pada  $a = 0,05$

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi sederhana maka persamaan regresi linear sederhana adalah sebagai berikut :

$$Y = a + bX$$

$$Y = 18,812 + 0,912 X$$

Nilai koefesiensi determinasi merupakan efektivitas garis regresi ( $R^2$ ), di mana dari tabel 3 menunjukkan angka sebesar 0,591, sehingga dapat diartikan bahwa 59% kinerja guru ditentukan oleh kemampuan manajerial kepala sekolah dan sebesar 41% merupakan pengaruh dari variabel yang tidak diteliti.

## 2. Uji Hipotesis

Kriteria hipotesis yang diajukan

$H_0$  : Tidak ada pengaruh signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru

$H_a$  : Ada pengaruh signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru

Kriteria pengujian :

$H_0$  diterima jika  $p$  value  $\geq 0,05$ , artinya tidak ada pengaruh antara kemampuan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru

$H_a$  diterima jika  $p$  value  $\leq 0,05$ , artinya ada pengaruh antara kemampuan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru

Kesimpulan :

Nilai koefesiensi arah regresi antar variabel kemampuan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru sebesar 0,912 dan signifikansi  $t = 0,000$ . Hal itu menunjukkan bahwa variabel kemampuan manajerial kepala sekolah pada tingkat kesalahan 0,05 berpengaruh signifikan, oleh karna itu hipotesis nihil yang diajukan **ditolak**. Arah koefesiensi regresi tersebut adalah positif (+) yang berarti

jika kemampuan manajerial kepala sekolah lebih baik maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,912.

## **E. Pembahasan**

### **1. Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah**

Berdasarkan hasil penelitian kemampuan manajerial kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta yang mencakup hal perencanaan, pengorganisasian, evaluasi dan kepemimpinan dengan menggunakan analisis deskriptif dalam kategori “baik” dengan nilai rata-rata sebesar 3,03.

#### **a. Perencanaan**

Dalam hal perencanaan kepala sekolah Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede dalam kategori baik dengan rerata 3.03 yang mengindikasikan adanya kepala sekolah telah merumuskan misi-visi dengan baik, kepala sekolah telah menentukan langkah-langkah strategis serta mempunyai program jangka 1 tahun dan 4 tahun, kepala sekolah dapat menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS), dengan melibatkan seluruh personil sekolah, kepala sekolah dapat mengendalikan setiap pemasukan dan pengeluaran keuangan sekolah, sehingga tidak terjadi defisit atau kebocoran anggaran, kepala sekolah dapat melakukan pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip akuntabel dan transparan, kepala sekolah dapat melakukan pengelolaan keuangan secara efektif dan efisien. Hal itu diperkuat dari

pengumpulan dokumen berupa ,program 1 tahun dan 4 tahun dan RAPBS serta hasil kajian wawancara tidak terstruktur dengan beberapa guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede, menunjukkan bahwa menurut asumsi guru, dalam mengelola anggaran kepala sekolah selalu membuat perincian yang jelas untuk diketahui oleh semua guru sehingga terdapat keterbukaan dalam hal anggaran.

**b. Pengorganisasian**

Dalam hal pengorganisaian Kepala Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede juga dalam kategori “baik” dengan nilai rerata 3.03 yang mengindikasikan adanya kepala sekolah telah dapat menempatkan guru kelas sesuai dengan kepatutan dan kelayakan yang dimilikinya, kepala sekolah mengangkat para pembantu kepala sekolah atau wakil kepala sekolah sesuai dengan kepatutan dan kelayakan yang dimilikinya, kepala sekolah menggerakkan staf untuk mencapai target mutu yang kompetitif, kepala sekolah memberdayakan guru dan staf secara optimal dalam mendukung daya kompetitif siswa pada internal sekolah, kepala sekolah melibatkan guru dalam pengembangan daya kompetisi sekolah, kepala sekolah melibatkan guru dalam mengelola perpustakaan sekolah, kepala sekolah melibatkan guru dalam penerimaan siswa baru secara transparan, kepala sekolah melibatkan guru dalam menentukan target SKL pada tiap mata pelajaran, Hal itu diperkuat hasil wawancara tidak terstruktur yang berkaitan dengan hal pengorganisasian. Hasil kajian wawancara tidak terstruktur dengan beberapa guru Sekolah Dasar Negeri

se-Kecamatan Kotagede, menunjukkan bahwa menurut asumsi guru, setiap guru merasa telah ditempatkan atau ditugaskan oleh kepala sekolah sesuai dengan keamampuannya sebagai guru, dan kepala sekolah selalu mengadakan rapat setiap akhir bulan untuk mendiskusikan tentang hal yang berkaitan dengan peningkatan mutu sekolah.

**c. Evaluasi**

Dalam hal kemampuan evaluasi Kepala Sekolah Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede juga dalam kategori “baik” dengan rerata nilai 3.03 yang mengindikasikan adanya kepala sekolah telah dapat menentukan metode dan langkah-langkah untuk mengukur keberhasilan program sekolah, kepala sekolah dapat merumuskan indikator-indikator untuk mengukur keberhasilan program sekolah, kepala sekolah menggunakan hasil evaluasi kinerja sebagai dasar penyusunan program, kepala sekolah menggunakan hasil evaluasi kinerja untuk melalukan perbaikan berkelanjutan, hal ini diperkuat hasil dokumen berupa instrumen untuk melakukan evaluasi dan wawancara yang berkaitan dengan hal pengorganisasian yaitu guru menyatakan bahwa kepala sekolah menggunakan hasil evaluasi untuk perbaikan kedepanya.

**d. Kepemimpinan**

Dalam hal kepemimpinan Kepala Sekolah Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede juga dalam kategori “baik” dengan rerata nilai 3.06 yang mengindikasikan adanya kepala sekolah telah mempunyai kemampuan sebagai pengawas atau pelaksana fungsi-fungsi manajemen, kepala sekolah mempunyai

kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah dengan tepat, kepala sekolah mempunyai kemampuan untuk berinovasi atau menemukan cara-cara baru dalam serangkaian kegiatan, kepala sekolah mempunyai kemampuan dalam berkomunikasi dengan warga sekolah, kepala sekolah mempunyai kemampuan mengajar yang baik, kepala sekolah obyektif dalam menilai setiap permasalahan yang dihadapi. Hal ini terlihat pula pada saat peneliti melakukan penelitian, kepala sekolah sedang melaksanakan rapat ekstern dengan Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta, hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin mampu mewakili anggotanya di kegiatan-kegiatan intern maupun ekstern.

Berkaitan dengan hasil temuan tersebut, mengindikasikan secara keseluruhan kepala sekolah mampu mengimplementasikan kemampuan manajerialnya dengan optimal. Wujud implementasinya meliputi : kepala sekolah yang selalu memperhatikan pikiran, pendapat dan kehendak bawahan, selalu menetapkan pekerjaan dalam rencana, pengawasan pekerjaan yang bersifat preventif, penerapan disiplin yang tinggi, mengutamakan kepentingan bawahan , dan kepala sekolah yang menekankan efisiensi kerja kepada guru-guru di sekolah, sehingga guru-guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, merasa diperhatikan sehingga dapat bermanfaat bagi kelangsungan sekolah tersebut.

Hal ini juga ditunjukan kondisi yang terjadi di sekolah selama penelitian, bahwa kepala sekolah dalam pemberian tugas, membaginya secara proposional dan sesuai dengan keahlian masing-masing guru. Kepala sekolah juga mengajak

semua stakeholder, dewan sekolah, dan seluruh elemen masyarakat yang peduli dengan pendidikan untuk menyusun program kerja sekolah. Adanya rapat dan evaluasi bersama dilakukan setiap bulan serta melaporkan pencapaian hasil program kerja sekolah guna mengkaji setiap permasalahan yang timbul selama proses belajar mengajar, sehingga dapat diambil kebijakan secara langsung jika terjadi permasalahan, kepala sekolah juga bersikap tegas dalam melaksanakan pengambilan keputusan berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang disampaikan oleh guru. Selain itu setiap masukan dan kritikan dari guru maupun dewan sekolah dijadikan sebagai evaluasi dini dan ditindaklanjuti untuk kemajuan masyarakat.

## **2. Kinerja Guru**

Sedangkan berdasarkan hasil penelitian kinerja guru menunjukkan bahwa sebagian besar dalam kategori yang baik. Dari hasil analisis deskriptif, dapat diketahui bahwa skor rerata kinerja guru yang terdiri dari persiapan pembelajaran, proses pembelajaran, evaluasi pembelajaran dalam kategori “baik” dengan rerata mencapai 3,35.

### **a. Persiapan Pembelajaran**

Dalam aspek perencanaan pembelajaran yang mencakup beberapa hal antara lain membuat program tahunan dan semester, membuat analisa tingkat kedalaman materi, melakukan analisis konteks dalam penentuan KKM, membuat kriteria ketuntasan minimal (KKM), membuat program remedial dan pengayaan,

melakukan persiapan materi bahan ajar, dan menganalisis SK/KD dalam penentuan alokasi waktu tergolong dalam kategori “baik” dengan rerata mencapai 3,38. Hal ini diperkuat oleh hasil dokumentasi yang berupa program tahunan, silabus dan hasil kajian wawancara tidak terstruktur dengan beberapa guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Kotagede, hal ini diperkuat oleh asumsi guru, dalam hal ini setiap guru diharuskan membuat rencana program pengajaran demi terlaksananya kegiatan belajar mengajar yang baik. Selain itu, apabila terdapat kekurangan dalam hal pembuatan silabus dan rencana program pengajaran tersebut, kepala sekolah memberikan bantuan kepada guru yang bersangkutan.

Pembuatan silabus dan rencana pembelajaran yang dilakukan oleh guru tersebut disesuaikan dengan kemampuan anak. Materi silabus yang akan disampaikan juga selalu dikaitkan dengan materi yang telah disampaikan pada pertemuan sebelumnya, dengan pembuatan rencana program pengajaran tersebut dibuat setiap akan mengajar. Dengan demikian akan dicapai arah dan tujuan pembelajaran yang maksimal. Dalam hal ini pembuatan silabus yang biasanya dibuat secara kelompok di tingkat MGMP atau PKG di tingkat Kabupaten. Kepala sekolah dan guru mengoreksi dan mengevaluasi silabus yang telah dibuat secara bersama-sama. Evaluasi silabus ini meliputi standar kompetensi, kompetensi dasar, materi pelajaran, kegiatan pembelajaran, dan indikator pencapaian. Semua guru harus membuat dan mempunyai silabus masing-masing pelajaran. Kepala sekolah akan selalu melihat silabus yang dibuat oleh guru dan memberikan

evaluasi setiap mengadakan supervisi kepada guru yang bersangkutan. Bila ada guru yang tidak mempunyai silabus maka guru tersebut harus membuat persiapan pembelajaran yang sederhana, dan tidak akan direkomendasikan naik pangkat jika guru PNS. Jadi silabus ini sifatnya wajib dan harus dibuat oleh semua guru sebagai gambaran ketercapaian tujuan pembelajaran, persiapan secara keseluruhan di dalam materi, silabus ini boleh di photocopy dan juga menjadi dokumen sekolah.

Dalam masalah kurikulum guru selalu mengadakan rapat dengan kepala sekolah setiap awal kurikulum (KTSP) untuk mengevaluasi berasama tentang perubahan pada KKM dan program kerjanya untuk mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah.

Rencana program yang telah disusun baik kurikulum, silabus, dan rencana program pengajaran yang dibuat oleh setiap guru tersebut harus disahkan oleh kepala sekolah setiap minggu guru harus menyerahkan rencana program pengajaran untuk ditandatangani kepala sekolah dan dievaluasi bersamaan dengan rapat rutin yang diselenggarakan 2-3 bulan sekali atau rapat sekolah secara insidental yang sangat perlu untuk segera diselesaikan.

### **b. Proses Pembelajaran**

Sedangkan dalam proses pembelajaran yang ada di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta dalam kategori “baik” dengan rerata 3,35 dengan beberapa aspek antara lain guru menyampaikan cakupan materi dan penjelasan uraian kegiatan sesuai silabus, guru melibatkan siswa dalam mencari

informasi dan belajar dari aneka sumber, guru melakukan apersepsi, guru menjelaskan kompetensi dasar dan tujuan yang ingin dicapai, guru menunjukkan perhatian terhadap kebersihan ruang kelas saat KBM berlangsung, guru menggunakan beragam pendekatan pembelajaran, media pembelajaran dan sumber belajara lainya , guru memfasilitasi terjadinya interaksi antar siswa dan siswa antar guru, lingkungan dan sumber belajar lainya, guru melibatkan siswa secara aktif dalam berbagai kegiatan pembelajaran, guru memfasilitasi siswa melakukan percobaan di laboratorium, studio atau lapangan, guru membiasakan siswa membaca dan menulis yang beragam melalui tugas-tugas tertentu yang bermakna, guru memfasilitasi siswa melalui pemberian tugas, diskusi untuk memunculkan gagasan baru baik secara lisan maupun tertulis, guru memberikan kesempatan siswa untuk berfikir, meganalisis, menyelesaikan masalah dan bertindak tanpa rasa takut, guru memfasilitasi siswa berkompetensi secara sehat untuk meningkatkan prestasi belajar, guru memberikan umpan balik positif dan penguatan dalam bentuk lisan, tulisan, isyarat maupun hadiah terhadap keberhasilan siswa, guru membuat rangkuman/simpulan, guru melakukan penilaian dan refleksi terhadap kegiatan pembelajaran yang sudah dilakukan, guru memberikan umpan balik terhadap proses hasil pembelajaran, guru memberikan tugas terstruktur (PT) dan kegiatan mandiri tidak terstruktur (KMTT), dan guru menyampaikan rencana pada pertemuan berikutnya.

Hal ini dimungkinkan karena guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamtan Kotagede mengikuti karya akademik sehingga dapat meningkatkan prestasi

kinerja guru. Selain itu dukungan dari kepala sekolah diwujudkan dalam bentuk *reward* kepada guru yang berprestasi, dan kepala sekolah senantiasa memberikan himbauan kepada guru untuk mengikuti lomba karya akademik, berpartisipasi dalam kegiatan KKG/MGMP yang bermanfaat bagi peningkatan pengetahuan guru. Sehingga dengan adanya keikutsertaan guru dalam hal peningkatan kemampuan guru tersebut (lomba karya akademik, KKG/MGMP) dapat terjadi peningkatan kinerja guru dalam hal kegiatan belajar mengajar.

Kepala sekolah juga membeli buku yang berkaitan dengan peningkatan guru dalam proses belajar mengajar agar guru dapat mengikuti perkembangan ilmu yang akan diajarkan kepada siswa dan dapat menggunakan media pembelajaran di dalam mengajar, baik media yang sudah disediakan oleh sekolah atau memuat media yang sederhana sekali yang membutuhkan biaya sedikit dalam pembuatanya, hal ini dilakukan dalam rangka memperjelas dan menarik materi pelajaran yang akan diajarkan oleh guru.

### c. Penilaian

Sehubungan dengan aspek penilaian, di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede telah terbentuk sistem penilaian yang baik. Dari hasil analisis diperoleh nilai rerata 3,33 yang mengindikasikan guru di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede sudah baik dalam melakukan tindakan kelas. Dalam hal ini, guru memberikan tugas pekerjaan rumah (PR) kepada siswa, setelah selesai penyampaian pokok bahasan/materi. Dengan adanya pemberian

tugas rumah tersebut, merupakan upaya guru dalam mendorong siswa untuk belajar.

Sedangkan kegiatan ulangan harian tersebut dapat dijadikan sebagai tolak ukur kemampuan anak didik, sehingga dapat dilakukan remedial ketika ditemukan nilai anak didik yang kurang bagus. Kondisi inilah yang memungkinkan nilai dalam hal pembuatan soal tergolong dalam kategori “baik”. Nilai rata-rata mencapai 3,27 yang mengindikasikan guru di sekolah dalam membuat kisi-kisi soal telah dilakukan dengan baik. Kondisi yang terjadi di sekolah, guru setelah selesai menyampaikan pokok bahasan melakukan ulangan harian, dengan sebelumnya dibuat kisi-kisi soal sesuai tingkat kesukaran materi yang telah disampaikan namun jika belum sampai nilai minimal anak diberikan remedial, agar materi yang disampaikan dapat dituntaskan.

Dalam mengadakan remedial, guru berusaha sekali agar anak-anak bisa tuntas di dalam ketercapaian materi pelajaran yang telah disampaikan oleh guru, remedial bisa 3-5 kali agar anak benar-benar menguasai materi tersebut. Pengayaan pun dilakukan oleh guru agar anak bisa mengembangkan materi yang telah diberikan pengayaan bisanya diambilkan dari materi yang akan disampaikan ataupun lewat pengerjaan lembar kerja siswa /LKS yang telah dibuat oleh guru yang bersangkutan.

Kepala sekolah menaruh perhatian terhadap evaluasi/penilaian yang dilakukan oleh guru, kepala sekolah juga sering mengontrol penilaian yang

dilakukan oleh guru di dalam forum rapat bersama agar dapat diketahui cara penilaian yang benar.

Berkaitan dengan hasil temuan tersebut, mengindikasikan secara keseluruhan kinerja guru dalam kategori “baik” dengan rata-rata yang diperoleh 3,33, memang peran kepala sekolah untuk selalu memantau dan mengevaluasi pelaksanaan program sangat besar sekali berpengaruh terhadap kinerja guru, sebuah program yang selalu dipantau oleh kepala sekolah membuat kerja guru menjadi semangat, dan dikerjakan secara sunguh-sunguh untuk menunjang keberhasilan sebuah program. Kepala sekolah berhasil membuat rencana sebuah program sekaligus kepala sekolah dapat mengajak kerjasama dengan guru yang ada, hal inilah yang membuat sinergi kerja perencanaan dan aplikasi program dapat berjalan bersama sehingga tercapai tujuan sekolah secara maksimal.

### **3. Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan hasil penelitian, hipotesis pada penelitian ini dinyatakan diterima, yang menyatakan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi pada uji regresi yang lebih kecil dari pada taraf signifikansi, yaitu  $< 0,05$  dan nilai  $t_{hitung}$  yang lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  yaitu  $11,525 > 0,769$ .

Hasil pengujian hipotesis temuan penelitian menunjukan bahwa ternyata faktor kemampuan manajerial kepala sekolah memberikan sumbangan efektif sebesar 0,591, dapat diartikan bahwa 59% kinerja guru dipengaruhi oleh kemampuan manajerial kepala sekolah, sedangkan 41% merupakan pengaruh dari variabel yang tidak teliti. Hal ini menunjukan adanya pengaruh positif dari kemampuan manajerial kepala sekolah, sehingga semakin baik penerapan manajerial kepala sekolah maka kinerja guru akan meningkat.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepala sekolah merupakan orang terpenting di suatu sekolah, sebab kepala sekolah merupakan kunci bagi pengembang dan peningkatan suatu sekolah. Indikator dari keberhasilan kepala sekolah yaitu ketika sekolah itu berfungsi dengan baik, terutama kalau prestasi belajar murid dapat mencapai maksimal. Hal ini sejalan dengan pendapat Suyatno (2004:2) menyatakan “kepala sekolah harus mempunyai jiwa kepemimpinan, kemampuan manajerial, memiliki daya inovasi dan kreatifitas yang tinggi agar sekolah yang dipimpinya maju dengan pesat.

Untuk mewujudkan sekolah yang efektif dibutuhkan kepala sekolah yang tidak hanya sebagai figur personifikasi sekolah, tapi juga paham tujuan pendidikan , punya visi masa depan serta mampu mengaktualisasi seluruh potensi yang ada menjadi suatu kekuatan yang bersinergi guna mencapai tujuan pendidikan. kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial yang baik harus mampu menata kegiatan sekolahnya berdasarkan keadaan sekarang menuju kepada kondisi yang lebih baik. Oleh sebab itu, sangat dituntut adanya

kemampuan kepala sekolah dalam merancang rencana pengembangan sekolah, mendistribusi kegiatan, memberi motivasi dan membina staf sekolah dalam pelaksanaan tugasnya setiap hari, serta mengukur dan menilai kinerja stafnya.

Selanjutnya seorang guru yang baik harus melaksanakan tugas profesionalitasnya di bidang secara tepat dan sistematis mulai dari perencanaan pengajaran, pelaksanaan proses belajar mengajar, sampai dengan penilaian hasil belajar siswa.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan masih terdapat sebesar 41% variasi yang terjadi pada kinerja guru dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain disamping kemampuan manajerial kepala sekolah, seperti kemampuan guru dalam mengembangkan profesionalitasnya, ketersediaan fasilitas pendukung yang dibutuhkan dalam proses pembelajaran, dukungan moril dan material dari pimpinan sekolah.

Sebagai guru yang profesional di bidang pendidikan selalu berupaya untuk mengembangkan kemampuannya terhadap berbagai inovasi dalam kegiatan pembelajaran, melakukan pemberian dan penyesuaian terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta mencari solusi terhadap berbagai permasalahan yang dihadapi dalam pembelajaran.

Dalam pelaksanaan proses pembelajaran seorang guru sangat membutuhkan berbagai fasilitas pendukung yang relevan dengan materi pembelajaran, baik berupa perangkat pembelajaran maupun media untuk menunjang dan mempermudah pemahaman siswa terhadap materi yang diajarkan.

Guru juga selalu berupaya mencari dan menemukan berbagai model pembelajaran yang terbaik, namun kesemuanya ini sangat tergantung dari ketersediaan fasilitas pendukung yang dibutuhkan dalam proses pembelajaran.

Dalam membina dan mengembangkan kinerja seorang guru, maka dukungan moril dan materil merupakan faktor yang sangat menentukan. Pemberian motivasi dan penghargaan dari pimpinan sekolah terhadap berbagai upaya guru dalam meningkatkan profesionalitas, akan memberikan dampak yang positif dalam rangka pengembangan minat dan aktivitas kerja guru. Disamping itu, penyediaan berbagai peralatan pembelajaran sesuai dengan kebutuhan guru pada setiap mata pelajaran akan lebih memacu guru untuk melakukan yang terbaik dalam mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan.

Uraian di atas memberikan gambaran bahwa peningkatan kinerja guru dalam pelaksanaan tugas pembelajaran tidak semata-mata tergantung dari kemampuan manajerial kepala sekolah, tetapi juga sangat ditentukan oleh faktor-faktor lain, baik yang bersumber dari guru itu sendiri maupun yang bersumber dari lingkungannya. Lingkungan kerja yang kondusif serta suasana kerja yang menyenangkan akan sangat menunjang pengembangan kinerja guru. Guru perlu diberi kesempatan untuk mengembangkan dirinya sendiri sambil memperoleh bimbingan dan arahan dari pimpinan sekolah. Dengan kata lain bahwa pengembangan kinerja guru dalam pelaksanaan tugasnya setiap hari sangat ditentukan oleh kemampuan manajerial kepala sekolah.

## **F. Keterbatasan Penelitian**

Dalam penelitian ini peniliti tidak melakukan *cross chek* dengan kepala sekolah, sehingga tidak diketahui apakah kinerja guru yang yang diungkapkan oleh guru sesuai dengan pelaksanaannya. Informasi yang didapat kebanyakan menggunakan angket tertutup, serta wawancara yang dilakukan juga belum dapat dikenakan pada seluruh responden penelitian dan kegiatan pembelajaran, sehingga informasi yang diperoleh masih terbatas, oleh sebab itu dalam penelitian ini sebenarnya perlu dilengkapi dengan metode wawancara secara mendalam untuk lebih mengungkap data yang lebih spesifik.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan data hasil penelitian dan pembahasan mengenai Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut.

1. Kemampuan manajerial kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede dalam kategori baik dengan nilai rata-rata 3,03. Dari 4 aspek tersebut diantaranya aspek perencanaan yang dilakukan tergolong dalam kategori “baik” dengan rata-rata 3,03, aspek pengorganisasian tergolong dalam kategori “baik” dengan rata-rata 3,03, aspek evaluasi kepala sekolah sebesar 3,03 atau pada kategori “baik”, aspek kepemimpinan kepala sekolah tergolong dalam kategori “baik”, dengan rata-rata 3,06.
2. Kinerja Guru di SD se-Kecamatan Kotagede secara keseluruhan berada pada kategori sangat baik dengan nilai rata-rata 3,35 dari beberapa aspek kinerja guru di antaranya persiapan pembelajaran yang dilakukan tergolong dalam kategori “baik” dengan rata-rata 3,35, aspek proses pembelajaran tergolong dalam kategori “baik” dengan rata-rata 3,38, aspek evaluasi/penilaian sebesar 3,33 pada kategori “baik”.
3. Terdapat pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede hal itu ditunjukkan

harga  $r^2$  sebesar 0,591, yang dapat diartikan bahwa 59% kinerja guru ditentukan oleh kemampuan manajerial kepala sekolah dan 41 % merupakan pengaruh dari variabel yang tidak diteliti seperti kemampuan guru dalam mengembangkan profesionalitasnya, ketersediaan fasilitas pendukung yang dibutuhkan dalam proses pembelajaran, dukungan moril dan material dari pimpinan sekolah.

## **B. Implikasi**

Berdasarkan hasil penelitian implikasi pada pelaksanaan tugas manajerial kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede dalam keadaan baik yaitu dalam hal perencanaan, pengorganisaian, evaluasi dan kepemimpinan. Sementara itu kinerja guru juga dalam keadaan baik yang meliputi aspek persiapan pembelajaran, proses pembelajaran, evaluasi. hal ini memberikan gambaran bahwa terdapat pengaruh antara kemampuan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru, hal ini terlihat dari semua aspek manajerial ketika kepala sekolah secara rutin meminta laporan pelaksanaan tugasnya selama mengajar untuk di evaluasi sesuai atau tidak dengan kurikulum, hal ini memberikan pengaruh terhadap kinerja guru, karna untuk dapat mempertanggungjawabkan tugasnya selama mengajar kepada kepala sekolah, guru selalu melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik seperti membuat dokumen-dokumen yang diperlukan seperti silabus, RPP dan buku agenda harian guru. Selain itu kepala sekolah juga selalu memantau pelaksanaan mengajar guru dengan

selalu mengadakan rapat rutin setiap minggunya untuk mendiskusikan terkait proses belajar mengajar yang telah berjalan sehingga membuat kerja guru menjadi semangat, dan guru melaksanakan secara sunguh-sunguh untuk menunjang keberhasilan sebuah program.

### **C. Saran**

Berdasarkan hasil temuan penelitian, maka peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi Kepala Sekolah SD Kecamatan Kotagede agar hendaknya memberikan pembinaan kepada guru mengenai pembuatan silabus sesuai dengan kurikulum yang ada sehingga guru akan dapat melaksanakan tugasnya dengan optimal dan dapat mencapai tujuan organisasi yang telah dirumuskan oleh sekolah sehingga terciptanya pendidikan yang berkualitas.
2. Bagi guru SD Kecamatan Kotagede harus mampu mempertanggung jawabkan kinerjanya dengan selalu membeberikan laporan tertulis kepada kepala setiap akhir semester.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2005). *Evaluasi Kinerja Sekolah Dasar*. Jakarta : Refika Aditama.
- Akadum. (1999). *Potret Guru Memasuki Milenium Ketiga*. Suara Pembaharuan. (Online).(<http://www.suarapembaharuan.com/News/1999/01/220199/OpEd>), diakses 7 Juni 2012). Hlm. 67.
- Burhanudin. (1990). *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Depdiknas. (2005). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- \_\_\_\_\_.(2005). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen*. Jakarta: Balai Pustaka
- \_\_\_\_\_.(2007). *Pedoman Penilaian Kinerja Sekolah Dasar*. Jakarta: Depdiknas.
- \_\_\_\_\_.(2007). *Permendiknas No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah*. Jakarta: Balai Pustaka.
- \_\_\_\_\_.(2008). *Tentang Guru dan Dosen*. Jakarta: Balai Pustaka
- Ditjen PMPTK. (2008). *Kepala Sekolah di Indonesia tidak Kompeten* (<http://pendidikan.kompas.com/read/2008/08/11/1654270/direktori.html>) di akses 8 juni 2012.
- Endang Kusmiati. (2010). Hubungan Keterampilan Manajer Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Suko Manunggal Kota Surabaya. *Tesis*. PPs UNY.
- E. Mulyasa. (2003). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remana Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. (2004). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyuksekan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosekolah dasar Karya.
- 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.

- Husaini Usman. (2004). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT Remaja Rodyakarya.
- Hendiyat Soetopo. (1984). *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara
- 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
- 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. ”
- Martinis Yamin. (2008). *Profesionalisasi Guru dan Implementasi KTSP*. Jakarta: Gaung Persada Press Jakarta.
- 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.
- M. Shiddiq Al- Jawi. (2006). *Pendidikan di Indonesia Masalah dan Solusinya*. <http://khilafah1924.org>. Diakses pada tanggal 30 Januari 2012.
- Moh. Pabundu Tika. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Muhaimin. (2001). *Profesionalisasi Guru dan Implementasi KTSP*. Jakarta: Gaung Persada Press Jakarta.
- Ngalim Purwanto. (1993). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosekolah dasar karya.
- \_\_\_\_\_. (2010). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nurkolis. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Gramedia.
- Purwanto. (2008). *Metodologi Penelitian Kuantitatif Untuk Psikologi dan Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Saifuddin Azwar. (2006). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Soebagio Atmodiwirio.(2002). Manajemen Pelatihan. Jakarta: Ardadizya Jaya.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suyanto. (2001). Guru yang Profesional dan Efektif. *Harian Kompas*, Jumat, 16 Februari 2001.
- Suharsimi Arikunto. (1990). *Manajemen Penelitian*. Yogyakarta: Rineka Cipta.
- \_\_\_\_\_. (1998). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- \_\_\_\_\_. (2004). *Dasar – Dasar Supervisi*. Jakarta PT. Rineka Cipta.
- Susanto. (2008). Implementasi MPMBS di Sekolah Dasar Trucuk Kecamatan Pajangan Kabupaten Bantul. *Tesis*. PPs-UNY.
- Sudarwan Danim. (2004). *Motivasi, Kepemimpinan, dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suyadi Prawirosentono. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Siswanto. (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Singgih Santoso. (2002). *Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Soewadji Lazaruth. (1992). *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*. Yogyakarta : Kanisius.
- Tulus Winarsunu. (2002). *Statistik dalam Penelitian Psikologi dan Pendidikan*. Malang: UMM Press.
- T. Hani Handoko. (1995). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- 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: Mandar Maju.

# LAMPIRAN

## Lampiran 1. Kisi-Kisi Instrumen

	Variabel	Sub variabel	Indikator	Sumber Data	Metode	No butir
1.	Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah	a. 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	a.Kepala Sekolah b.Dokumen	a. Angket	a. 1,2,3, b.4,5,6,7,8,9,10,11 c. 12,13,14,15
		b. Kemampuan mengorganisasikan	a.Kemampuan dalam penataan staf b.Kemampuan dalam menggerakkan staf c.Kemampuan dalam memberdayakan staf	a.Kepala Sekolah	a. Angket	a. 16,17 b.18,29 c. 20,21, 22,23
		c. Kemampuan melakukan evaluasi terhadap kinerja guru.	a. kemampuan dalam memilih metode evaluasi tiap semester b. kemampuan menindak lanjuti hasil evaluasi tiap semester	a.Kepala Sekolah	a. Angket	a. 24,25 b. 26,27
		d. Kepemimpinan kepala sekolah	a. Mampu menerapkan sifat kepemimpinan.	a.Kepala Sekolah	a. Angket	a. 28,29,30,31,32,33
No	Variabel	Sub variabel	Indikator	Sumber data	Metode	No butir
2	Kinerja Guru	a. Merencanakan pembelajaran	a. Membuat program tahunan dan semester b. Membuat silabus c. Membuat RPP d. Membuat agenda harian	a. Guru b. Dokumen	a. Angket b. Pengamatan	a. 1,2 b. 3,4,5,6,7
		b. Melaksanakan proses pembelajaran	a.Pendahuluan b.kegiatan inti c.penutup	a. Guru b. Observasi	a. Angket b. pengamatan	a. 8,9,10, 11, b. 12,13,14,15,16,17,18,19, 20,21 c. 22,23,24,25,26
		d. Penilaian pembelajaran	a.Teknik penilaian b.program remedial c. analisis ulangan harian	a.Guru b.Dokumen	a.Angket b. Pengamatan	a. 27,28 b. 29,30 c. 31,32

**Lampiran 2. Instrumen Variabel Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah**

NO	PERNYATAAN	Alternatif Jawaban			
		BS	B	C	K
A	<b>Kemampuan Perencanaan</b>				
1	Kepala sekolah dapat merumuskan misi dan tujuan sekolah secara jelas.				
2	Kepala sekolah dapat menentukan sasaran sekolah secara realistik dengan menetukan kreteria yang dapat di ukur.				
3	Kepala sekolah dapat menentukan langkah-langkah strategis untuk mencapai misi dan tujuan sekolah				
4	Kepala sekolah dapat menentukan progam standar isi rencana kerja 1 tahun dan 4 tahun				
5	Kepala sekolah dapat menentukan progam standar proses rencana kerja 1 tahun dan 4 tahun				
6	Kepala sekolah dapat menentukan progam standar kompetensi lulusan				
7	Kepala sekolah dapat menentukan progam standar kompetensi sarana prasarana				
8	Kepala sekolah dapat menentukan progam standar tenaga pendidik dan kependidikan				
9	Kepala sekolah dapat menentukan progam standar pengelolaan				
10	Kepala sekolah dapat menentukan progam standar pembiayaan				
11	Kepala sekolah dapat menentukan progam standar penilaian				
12	Kepala sekolah dapat menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS), dengan melibatkan seluruh personil sekolah				
13	Kepala sekolah dapat mengendalikan setiap pemasukan dan				

	pengeluaran keuangan sekolah, sehingga tidak terjadi defisit atau kebocoran anggaran			
14	Kepala sekolah dapat melakukan Pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip akuntabel dan transparan			
15	Kepala sekolah dapat melakukan Pengelolaan keuangan secara efektif dan efisien			
<b>B</b>	<b>Kemampuan Pengorganisasian</b>			
16	Kepala sekolah dapat menempatkan guru kelas sesuai dengan kepatutan dan kelayakan yang dimilikinya.			
17	Kepala sekolah mengangkat para pembantu kepala sekolah atau wakil kepala sekolah sesuai dengan kepatutan dan kelayakan yang dimilikinya.			
18	Kepala sekolah menggerakkan staf untuk mencapai target mutu yang kompetitif			
19	Kepala sekolah memberdayakan Guru dan staf secara optimal dalam mendukung daya kompetitif siswa pada internal sekolah.			
20	Kepala sekolah melibatkan guru dalam pengembangan daya kompetisi sekolah			
21	Kepala sekolah melibatkan guru dalam menentukan target SKL pada tiap mata pelajaran			
22	Kepala sekolah melibatkan Guru dalam Penerimaan siswa baru secara transparan			
23	Kepala sekolah melibatkan guru dalam mengelola perpustakaan sekolah			
<b>C</b>	<b>Kemampuan Evaluasi</b>			
24	Kepala sekolah dapat menentukan metode dan langkah-langkah untuk mengukur keberhasilan program sekolah			

25	Kepala sekolah dapat merumuskan indikator – indikator untuk mengukur keberhasilan program sekolah.				
26	Kepala sekolah menggunakan hasil evaluasi kinerja sebagai dasar penyusunan program				
27	Kepala sekolah menggunakan hasil evaluasi kinerja untuk melalukan 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	Kepala sekolah obyektif dalam menilai setiap permasalahan yang dihadapai.				
<b>Jumlah</b>					

### Lampiran 3. Instrumen Variabel Kinerja Guru

NO	PERNYATAAN	Alternatif Jawaban			
		BS	B	C	K
A	<b>Kemampuan merencanakan pembelajaran</b>				
1	Guru membuat program tahunan dan semester				
2	Guru membuat analisa tingkat kedalaman materi				
3	Guru melakukan analisis konteks dalam penentuan KKM				
4	Guru membuat kriteria ketuntasan minimal (KKM)				
5	Guru membuat program remedial dan pengayaan				
6	Guru melalakukan persiapan materi bahan ajar.				
7	Guru menganalisis SK dan KD dalam penentuan alokasi waktu				
B	<b>Kemampuan proses pembelajaran kelas</b>				
8	Guru melakukan apersepsi				
9	Guru menunjukkan perhatian terhadap kebersihan ruang kelas saat KBM berlangsung				
10	Guru menjelaskan kompetensi dasar dan tujuan yang ingin dicapai				
11	Guru menyampaikan cakupan materi dan penjelasan uraian kegiatan sesuai silabus.				
12	Guru melibatkan siswa dalam mencari informasi dan belajar dari aneka sumber				
13	Guru menggunakan beragam pendekatan pembelajaran, media pembelajaran dan sumber belajar lainnya				
14	Guru memfasilitasi terjadinya interaksi antar siswa dan siswa antar guru, lingkungan dan sumber belajar lainnya.				
15	Guru melibatkan siswa secara aktif dalam berbagai kegiatan pembelajaran				
16	Guru memfasilitasi siswa melakukan percobaan di laboratorium, studio atau lapangan				

17	Guru membiasakan siswa membaca dan menulis yang beragam melalui tugas-tugas tertentu yang bermakna				
18	Guru memfasilitasi siswa melalui pemberian tugas,diskusi untuk memunculkan gagasan baru baik secara lisan mauoun tertulis				
19	Guru memberikan kesempatan siswa untuk berfikir,mneganalisis,menyelesaikan masalah dan bertidak tanpa rasa takut				
20	Guru memfasilitasi siswa berkompetensi secara sehat untuk meningkatkan prestasi belajar				
21	Guru memberikan umpan balik posotif dan penguatan dalam bentuk lisan,tulisan, isyarat maupun hadiah terhadap keberhasilan siswa.				
22	Guru membuat rangkuman/simpulan				
23	Guru melakukan penilaian dan refleksi terhadap kegiatan pembelajaran yang sudah dilakukan				
24	Guru memberikan umpan balik terhadap proses hasil pembelajaran				
25	Guru memberikan tugas terstruktur(PT) dan kegiatan mandiri tidak terstruktur (KMTT)				
26	Guru menyampaikan rencana pada pertemuan berikutnya.				
<b>C</b>	<b>Kemampuan Evaluasi</b>				
27	Guru memberikan pretest dan posttest.				
28	Guru memberi siswa tugas pekerjaan rumah				
29	Guru melakukan remedial teaching bagi siswa yang mengalami kesulitan belajar				
30	Guru memberikan pengayaan bagisiswa yang sudah tuntas mencapai KKM				
31	Guru membuat soal ulangan sesuai dengan SK dan KD.				
32	Guru membuat analisis butir soal ulangan.				
<b>Jumlah</b>					

#### Lampiran 4. Data Penelitian Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

No Res	Berdasarkan Pertanyaan kinerja guru (y)																															Total		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32		
1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	92	
2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	4	3	3	2	3	3	95	
3	3	4	2	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	2	3	4	3	2	3	4	3	3	2	4	3	2	3	4	93	
4	3	4	2	4	3	3	4	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	95	
5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	93	
6	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	97	
7	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	98	
8	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	99	
9	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	100	
10	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	99	
11	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	100	
12	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	102	
13	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	99	
14	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	107	
15	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	104	
16	4	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	105	
17	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	104	
18	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	102	
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	106	
20	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	105	
21	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	102	
22	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	106	
23	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	108	
24	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	110	
25	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	112	
26	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	100	
27	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	116	
28	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	109	
29	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	109	
30	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	110	
31	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	111	
32	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	111	
33	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	119	
34	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	110	
35	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	117	
36	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	115	
37	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	111	
38	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	118	
39	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	111
40	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	116	
41	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	112	
42	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	111	
43	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	116	
44	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	113	
45	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	105	
46	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	113	
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	95	
48	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	107	

No Res	Butir Pertanyaan kinerja guru (y)																															Total		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32		
49	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	94
50	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	95		
51	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	105		
52	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	104		
53	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	103		
54	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	96		
55	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	100		
56	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	101		
57	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	104		
58	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	103		
59	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	101		
60	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	99		
61	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	110			
62	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	108		
63	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	110		
64	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	112		
65	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	119		
66	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	109		
67	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	108			
68	3	2	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	108		
69	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	98		
70	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	111		
72	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	116		
72	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	97		
73	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	94		
74	4	4	4	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	116		
75	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	90		
76	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	115		
77	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	98		
78	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	110			
79	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	120		
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	120		
81	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	119		
82	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	118		
83	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	93		
84	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	90		
85	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	93		
86	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	97		
87	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	98		
88	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	101		
89	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	101		
90	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	90		
91	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	98		
92	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	82		
93	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	95		
94	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	100		

## Lampiran 5. Data Penelitian Kinerja Guru

No	Res	kemampuan manajerial kepala sekolah																														Total
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	85
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	87
3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	2	86
4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	87
5	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	85
6	2	3	2	3	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	87
7	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	87
8	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	88
9	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	90
10	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	88
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	89
12	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	89
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	88	
14	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	94
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	90
16	4	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	92
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	92
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	92
19	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3	3	4	4	2	2	93	
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	93	
21	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	90
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	4	94	
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	95	
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	3	4	4	95	
25	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	96	
26	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	96	
27	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	100	
28	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	96	
29	3	4	2	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	96	
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	96	
31	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	97
32	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	98		
33	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	103	
34	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	96	
35	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	103	
36	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	103	
37	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	99	
38	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	103	
39	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	99	
40	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	103	

No	kemampuan manajerial kepala sekolah																															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
41	4	3	3	4	3	3	3	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	99
42	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	99	
43	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	103
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	99	
45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	99	
46	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	98	
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	85	
48	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	93	
49	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	85	
50	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	85	
51	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	93	
52	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	93	
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	93	
54	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	85	
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	93	
56	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	93	
57	4	3	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	2	98	
58	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	93	
59	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	93	
60	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	92	
61	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	98	
62	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	93	
63	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	98	
64	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	98	
65	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	104	
66	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	97	
67	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	97	
68	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	97	
69	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	95	
70	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	98	
71	4	2	3	4	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	100		
72	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	105	
73	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	86	
74	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	103	
75	3	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	104	
76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	100		
77	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	104	
78	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	99	
79	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	106	
80	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	105	
81	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	105	
82	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	106	
83	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	4	2	3	2	2	3	2	2	84	
84	2	4	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	4	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	80	
85	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	84	
86	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	81	
87	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	84	
88	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	84	
89	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	107	
90	4	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	80	
91	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	84	
92	2	2	3	2	2	3	2	3	4	3	2	2	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	81	
93	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2																					

## Lampiran 6. Uji Reliabilitas Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

**Case Processing Summary**

	N	%
Cases Valid	40	100.0
Excluded <sup>a</sup>	0	.0
Total	40	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.926	34

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3.1000	.70892	40
VAR00002	3.7000	.46410	40
VAR00003	3.1500	.36162	40
VAR00004	3.7000	.46410	40
VAR00005	3.5000	.50637	40
VAR00006	3.6500	.48305	40
VAR00007	3.4500	.50383	40
VAR00008	3.4000	.59052	40
VAR00009	3.4500	.59700	40
VAR00010	3.0000	.55470	40
VAR00011	3.1000	.70892	40
VAR00012	3.7000	.46410	40
VAR00013	3.1500	.36162	40
VAR00014	3.7000	.46410	40

VAR00015	3.5000	.50637	40
VAR00016	3.6500	.48305	40
VAR00017	3.4500	.50383	40
VAR00018	3.4000	.59052	40
VAR00019	3.4500	.59700	40
VAR00020	3.0000	.55470	40
VAR00021	3.1000	.70892	40
VAR00022	3.7000	.46410	40
VAR00023	3.1500	.36162	40
VAR00024	3.1500	.66216	40
VAR00025	3.5000	.50637	40
VAR00026	3.0500	.38895	40
VAR00027	3.4500	.50383	40
VAR00028	3.4000	.59052	40
VAR00029	3.7000	.46410	40
VAR00030	3.0000	.55470	40
VAR00031	3.1000	.70892	40
VAR00032	3.7000	.46410	40
VAR00033	3.1500	.36162	40
VAR00034	3.7000	.46410	40

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	111.9500	87.485	.442	.925
VAR00002	111.3500	87.413	.716	.921
VAR00003	111.9000	89.426	.627	.923
VAR00004	111.3500	87.413	.716	.921
VAR00005	111.5500	88.715	.511	.924
VAR00006	111.4000	89.631	.435	.924
VAR00007	111.6000	88.605	.526	.923
VAR00008	111.6500	88.746	.427	.925
VAR00009	111.6000	88.400	.453	.924
VAR00010	112.0500	88.664	.466	.924
VAR00011	111.9500	87.485	.442	.925
VAR00012	111.3500	87.413	.716	.921
VAR00013	111.9000	89.426	.627	.923
VAR00014	111.3500	87.413	.716	.921
VAR00015	111.5500	88.715	.511	.924
VAR00016	111.4000	89.631	.435	.924
VAR00017	111.6000	88.605	.526	.923
VAR00018	111.6500	88.746	.427	.925
VAR00019	111.6000	88.400	.453	.924
VAR00020	112.0500	88.664	.466	.924
VAR00021	111.9500	87.485	.442	.925
VAR00022	111.3500	87.413	.716	.921
VAR00023	111.9000	89.426	.627	.923
VAR00024	111.9000	91.887	.120	.929
VAR00025	111.5500	88.715	.511	.924
VAR00026	112.0000	93.436	.034	.928
VAR00027	111.6000	88.605	.526	.923
VAR00028	111.6500	88.746	.427	.925
VAR00029	111.3500	87.413	.716	.921
VAR00030	112.0500	88.664	.466	.924
VAR00031	111.9500	87.485	.442	.925

VAR00032	111.3500	87.413	.716	.921
VAR00033	111.9000	89.426	.627	.923
VAR00034	111.3500	87.413	.716	.921

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
1.1505E2	93.844	9.68729	34

## Lampiran 7. Uji Reliabilitas Kinerja Guru

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	40	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.933	34

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3.7000	.46410	40
VAR00002	3.1500	.36162	40
VAR00003	3.7000	.46410	40
VAR00004	3.7000	.46410	40
VAR00005	3.7000	.46410	40
VAR00006	3.7000	.46410	40
VAR00007	3.4500	.50383	40
VAR00008	3.7000	.46410	40
VAR00009	3.7000	.46410	40
VAR00010	3.1500	.36162	40
VAR00011	3.1000	.70892	40
VAR00012	3.7000	.46410	40
VAR00013	3.7000	.46410	40
VAR00014	3.7000	.46410	40

VAR00015	3.1500	.36162	40
VAR00016	3.4000	.59052	40
VAR00017	3.4500	.50383	40
VAR00018	3.1500	.36162	40
VAR00019	3.7000	.46410	40
VAR00020	3.1000	.70892	40
VAR00021	3.1000	.70892	40
VAR00022	3.7000	.46410	40
VAR00023	3.1500	.36162	40
VAR00024	3.4000	.59052	40
VAR00025	3.4500	.59700	40
VAR00026	3.4500	.50383	40
VAR00027	3.4500	.50383	40
VAR00028	3.4000	.59052	40
VAR00029	3.7000	.46410	40
VAR00030	3.1500	.36162	40
VAR00031	3.1000	.70892	40
VAR00032	3.7000	.46410	40
VAR00033	3.1500	.36162	40
VAR00034	3.7000	.46410	40

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	113.7000	83.395	.807	.928
VAR00002	114.2500	86.551	.560	.931
VAR00003	113.7000	85.292	.577	.930
VAR00004	113.7000	87.344	.333	.933
VAR00005	113.7000	83.395	.807	.928
VAR00006	113.7000	83.395	.807	.928

VAR00007	113.9500	85.587	.495	.931
VAR00008	113.7000	85.292	.577	.930
VAR00009	113.7000	83.395	.807	.928
VAR00010	114.2500	86.551	.560	.931
VAR00011	114.3000	82.985	.539	.931
VAR00012	113.7000	86.779	.400	.932
VAR00013	113.7000	83.395	.807	.928
VAR00014	113.7000	86.779	.400	.932
VAR00015	114.2500	86.551	.560	.931
VAR00016	114.0000	84.308	.534	.931
VAR00017	113.9500	86.715	.371	.932
VAR00018	114.2500	86.551	.560	.931
VAR00019	113.7000	85.292	.577	.930
VAR00020	114.3000	87.395	.193	.936
VAR00021	114.3000	85.805	.315	.934
VAR00022	113.7000	83.395	.807	.928
VAR00023	114.2500	87.936	.352	.932
VAR00024	114.0000	84.308	.534	.931
VAR00025	113.9500	87.792	.206	.935
VAR00026	113.9500	85.587	.495	.931
VAR00027	113.9500	85.074	.551	.930
VAR00028	114.0000	84.308	.534	.931
VAR00029	113.7000	83.395	.807	.928
VAR00030	114.2500	87.936	.352	.932
VAR00031	114.3000	85.805	.315	.934
VAR00032	113.7000	83.395	.807	.928
VAR00033	114.2500	87.936	.352	.932
VAR00034	113.7000	83.395	.807	.928

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
1.1740E2	90.451	9.51059	34

### Lampiran 8. Statistik Deskriptif Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
VAR00001	94	3.00	4.00	3.4574	.50086
VAR00002	94	2.00	4.00	3.3298	.49488
VAR00003	94	2.00	4.00	3.3723	.54839
VAR00004	94	2.00	4.00	3.2766	.49523
VAR00005	94	2.00	4.00	3.4255	.51826
VAR00006	94	2.00	4.00	3.2872	.47795
VAR00007	94	2.00	4.00	3.3936	.51260
VAR00008	94	2.00	4.00	3.4468	.54115
VAR00009	94	2.00	4.00	3.4043	.55492
VAR00010	94	2.00	4.00	3.3723	.50766
VAR00011	94	2.00	4.00	3.3404	.51958
VAR00012	94	2.00	4.00	3.4043	.53519
VAR00013	94	2.00	4.00	3.3617	.50484
VAR00014	94	2.00	4.00	3.3936	.57208
VAR00015	94	2.00	4.00	3.3404	.57834
VAR00016	94	2.00	4.00	3.4149	.53701
VAR00017	94	2.00	4.00	3.4362	.51969
VAR00018	94	2.00	4.00	3.4043	.53519
VAR00019	94	2.00	4.00	3.3617	.52571
VAR00020	94	2.00	4.00	3.4043	.53519
VAR00021	94	2.00	4.00	3.3830	.56997
VAR00022	94	2.00	4.00	3.3404	.51958
VAR00023	94	2.00	4.00	3.3404	.49845
VAR00024	94	2.00	4.00	3.3830	.55078
VAR00025	94	2.00	4.00	3.4149	.51660
VAR00026	94	2.00	4.00	3.3617	.58385
VAR00027	94	2.00	4.00	3.3936	.51260
VAR00028	94	2.00	4.00	3.3511	.52276

VAR00029	94	2.00	4.00	3.3511	.52276
VAR00030	94	2.00	4.00	3.3936	.57208
VAR00031	94	2.00	4.00	3.2766	.55657
VAR00032	94	2.00	4.00	3.2872	.52101
Valid N (listwise)	94				

## Lampiran 9. Statistik Deskriptif Kinerja Guru

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
VAR00001	94	2.00	4.00	3.0957	.55006
VAR00002	94	2.00	4.00	3.0106	.42741
VAR00003	94	2.00	4.00	3.0957	.44163
VAR00004	94	2.00	4.00	3.0319	.47411
VAR00005	94	2.00	4.00	3.0532	.44882
VAR00006	94	2.00	4.00	3.0213	.41423
VAR00007	94	2.00	4.00	3.0426	.50620
VAR00008	94	2.00	4.00	3.0106	.45187
VAR00009	94	2.00	4.00	3.0213	.50755
VAR00010	94	2.00	4.00	3.0000	.43994
VAR00011	94	2.00	4.00	3.0000	.54870
VAR00012	94	2.00	4.00	3.0000	.35921
VAR00013	94	2.00	4.00	3.0213	.46325
VAR00014	94	2.00	4.00	3.0106	.49719
VAR00015	94	2.00	4.00	3.0319	.45086
VAR00016	94	2.00	4.00	3.0000	.48637
VAR00017	94	2.00	4.00	3.0000	.46374
VAR00018	94	2.00	4.00	3.0638	.54494
VAR00019	94	2.00	4.00	3.0000	.41478
VAR00020	94	2.00	4.00	3.0851	.47879
VAR00021	94	2.00	4.00	3.0106	.49719
VAR00022	94	2.00	4.00	3.0957	.53015
VAR00023	94	2.00	4.00	3.0213	.54829
VAR00024	94	2.00	4.00	3.0851	.43154
VAR00025	94	2.00	4.00	3.0106	.45187
VAR00026	94	2.00	4.00	3.0000	.50800
VAR00027	94	2.00	4.00	3.0957	.60587
VAR00028	94	2.00	4.00	3.0213	.50755

VAR00029	94	2.00	4.00	3.0745	.49164
VAR00030	94	2.00	4.00	3.0426	.54703
VAR00031	94	2.00	4.00	3.0957	.67313
Valid N (listwise)	94				

## Lampiran 10. Uji Normalitas

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
y	94	100.0%	0	.0%	94	100.0%
x	94	100.0%	0	.0%	94	100.0%

**Descriptives**

		Statistic	Std. Error
y	Mean	1.0465E2	.87083
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	1.0292E2
		Upper Bound	1.0638E2
	5% Trimmed Mean		1.0472E2
	Median		1.0450E2
	Variance		71.284
	Std. Deviation		8.44299
	Minimum		82.00
	Maximum		120.00
	Range		38.00
	Interquartile Range		13.00
	Skewness	-.068	.249
x	Kurtosis	-.688	.493
	Mean	94.1489	.73416
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	92.6910
		Upper Bound	95.6068
	5% Trimmed Mean		94.1927
	Median		94.5000

Variance	50.666	
Std. Deviation	7.11799	
Minimum	80.00	
Maximum	108.00	
Range	28.00	
Interquartile Range	11.00	
Skewness	-.100	.249
Kurtosis	-.878	.493

#### Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
y	.077	94	.200*	.977	94	.101
x	.076	94	.200*	.970	94	.027

a. Lilliefors Significance Correction

\*. This is a lower bound of the true significance.

## Lampiran 11. Uji Linearitas

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
x * y	94	100.0%	0	.0%	94	100.0%

Report

x	y	Mean	N	Std. Deviation
82	81.0000	1		.
90	88.0000	3		13.85641
92	85.0000	1		.
93	84.7500	4		.95743
94	85.5000	2		.70711
95	85.6000	5		1.34164
96	85.0000	1		.
97	91.0000	3		12.49000
98	90.8000	5		8.64292
99	89.0000	4		2.00000
100	95.2000	5		7.66159
101	94.2500	4		9.50000
102	90.3333	3		1.52753
103	93.0000	2		.00000
104	93.2500	4		3.40343
105	94.2500	4		3.20156
106	93.5000	2		.70711
107	93.5000	2		.70711
108	95.5000	4		1.91485
109	96.3333	3		.57735

110	97.0000	6	1.54919
111	98.3333	6	.81650
112	97.6667	3	1.52753
113	98.5000	2	.70711
115	1.0150E2	2	2.12132
116	1.0180E2	5	1.64317
117	1.0300E2	1	.
118	1.0450E2	2	2.12132
119	1.0400E2	3	1.00000
120	1.0550E2	2	.70711

### Report

x	Mean	N	Std. Deviation
y			
82	81.0000	1	.
90	88.0000	3	13.85641
92	85.0000	1	.
93	84.7500	4	.95743
94	85.5000	2	.70711
95	85.6000	5	1.34164
96	85.0000	1	.
97	91.0000	3	12.49000
98	90.8000	5	8.64292
99	89.0000	4	2.00000
100	95.2000	5	7.66159
101	94.2500	4	9.50000
102	90.3333	3	1.52753
103	93.0000	2	.00000
104	93.2500	4	3.40343
105	94.2500	4	3.20156
106	93.5000	2	.70711
107	93.5000	2	.70711

108	95.5000	4	1.91485
109	96.3333	3	.57735
110	97.0000	6	1.54919
111	98.3333	6	.81650
112	97.6667	3	1.52753
113	98.5000	2	.70711
115	1.0150E2	2	2.12132
116	1.0180E2	5	1.64317
117	1.0300E2	1	.
118	1.0450E2	2	2.12132
119	1.0400E2	3	1.00000
120	1.0550E2	2	.70711
Total	94.1489	94	7.11799

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
x * y	Between Groups	(Combined)	3063.482	29	105.637	4.101	.000
		Linearity	2783.788	1	2783.788	108.080	.000
		Deviation from Linearity	279.694	28	9.989	.388	.996
	Within Groups		1648.433	64	25.757		
	Total		4711.915	93			

#### Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
x * y	.769	.591	.806	.650

## Lampiran 12. Uji Regresi Linear Sederhana

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x <sup>a</sup>	.	. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: y

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.769 <sup>a</sup>	.591	.586	5.43016

a. Predictors: (Constant), x

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3916.642	1	3916.642	132.828	.000 <sup>a</sup>
	Residual	2712.773	92	29.487		
	Total	6629.415	93			

a. Predictors: (Constant), x

b. Dependent Variable: y

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	18.812	7.469	2.519	.014
	X	.912	.079		

a. Dependent Variable: y

## **Lampiran 13. Rangkuman Wawancara**

### **a. Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah**

#### **Guru SD Kotagede 3**

“Kepala sekolah dalam hal pengelolaan dana pendidikan yang ada di sekolah ini yaitu melibatkan dan menunjuk beberapa orang baik guru maupun tenaga administrasi untuk ikut membantu dalam rangka mensukseskan MBS di sekolah ini. Bendahara yang dimaksud adalah bendahara BOS, bendahara sekolah yang mengurus gaji, bendahara Komite yang terkait dengan sumbangan wali atau orang tua siswa, dan sebagainya”

#### **Guru SD Rejowinangun 2**

“ dalam hal pengelolaan anggran disekolah ini kepala sekolah selalu memberikan rincian pelaksanaan anggaran di rapat-rapat yang dilaksanakan setiap bulan”

#### **Guru SD Randusari**

“saya selama mengajar di sekolah ini selalu di tempatkan oleh bapak kepala sekolah sesuai dengan kemampuan saya, pertama kali saya masuk sebagai guru di sd ini saya di tempatkan sebagai kelas satu, dan berikutnya apabila saya mau dipindah tugaskan ke kelas yang lebih tinggi bapak kepala sekolah menanyakan kesanggupan saya terlebih dahulu”.

#### **Guru SD Kotagede 1**

“bapak kepala sekolah selalu mempertanyakan kesanggupan para guru di sd ini untuk di tempatkan di kelas berapa dia akan mengajar, biasanya dalam pembagian tugas ini para guru dikumpulkan untuk di adakan rapat bersama”.

### **Guru SD Rejowinangun 3**

“Untuk mengetahui permasalahan yang terjadi disekolah ini, kepala sekolah selalu mengadakan rapat setiap 2 minggu sekali, kami para guru disitu diberi kesempatan untuk mengutarakan permasalahan selama pembelajaran berlangsung dalam 2 minggu dan hasil dari rapat tersebut biasanya kepala sekolah langsung mengevaluasi dari proses pembelajaran yang telah dilakukan oleh para guru sesuai dengan masukan dari para guru”

### **Guru SD Gedongkuning**

“Untuk mengevaluasi kegiatan pembelajaran di sekolah ini biasanya kepala sekolah selalu mengadakan rapat setiap akhir bulan,dalam rapat tersebut biasanya membahas tentang program sekolah yang dilaksanakan, kesulitan setiap guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya, serta masalah-masalah yang bersifat insental”.

### **Guru SD Baluwati**

“Hasil rapat yang telah dilakukan oleh guru dan kepala sekolah di catat oleh notulen dan diberikan kepada kepala sekolah sebagai bahan pertimbangan kepala sekolah dalam mengambil kebijakan kedepanya.”

### **Guru SD Pilahan**

“Kepala sekolah dalam mengambil sebuah keputusan di sekolah ini sebelumnya selalu mengadakan rapat terlebih dahulu dengan para guru, untuk mengetahui permasalahanya yang ada”.

## **b. Hasil Wawancara Tentang Kinerja Guru**

### **Guru SD Baluwati**

“Di sekolah kami semua guru diwajibkan untuk mengikuti karya akademik untuk meningkatkan kinerja kami sebagai guru, hal itu selalu dipantau oleh kepala sekolah”.

### **Guru SD Pilahan**

“Dalam hal meningkatkan kemampuan kinerja guru di sekolah kami setiap guru di himbau oleh kepala sekolah untuk mengikuti karya akademik seperti KKG/MGMP.

### **Guru SD Karangmulyo**

“Setiap guru yang beprestasi di sekolah kami kepala sekolah selalu memberikan penghargaan kepada guru yang beprestasi, sehingga membuat kami sebagai guru selalu bermotivasi untuk menjadi lebih baik lagi dalam mengajar”.

**Lampiran 14. Rangkuman Dokumen Kinerja Guru**



PEMERINTAH KOTA YOGYAKARTA  
DINAS PENDIDIKAN KOTA YOGYAKARTA  
SEKOLAH DASAR NEGERI REJOWINANGUN III  
Alamat : Jl.Nyi Adisoro 33 Yogyakarta Telp. (0274) 381258  
E-mail : rejowinanguniisdn@yahoo.com



## PROFIL SEKOLAH

### I. PROFIL SEKOLAH

Nama SD	: SD NEGERI REJOWINANGUN III
NSS	: 101046013009
Alamat	: Jalan Nyi Adisoro 33 Kotagede Yogyakarta 55172
Desa/Kelurahan	: Prenggan
Kecamatan	: Kotagede
Kabupaten/Kota	: Kota Yogyakarta
Propinsi	: Daerah Istimewa Yogyakarta
Kode Pos	: 55172
Telepon	: (0274) 381258
<b>1. Tahun beroperasi</b>	<b>: 1978</b>
<b>2. Status Tanah</b>	<b>: Hak Pakai</b>
a. Surat Tanah	: P. 16/Prg /13.05.14.02.4.00016
b. Luas Tanah	: 2.513 M <sup>2</sup>
<b>3. Status Bangunan</b>	<b>: Milik sendiri</b>
a. Surat Izin Bangunan	: -
b. Luas Bangunan	: -
<b>4. Nama Kepala Sekolah</b>	<b>: SUWARTI,S.Pd.SD</b>
<b>NIP.</b>	<b>: 19590623 197803 2 005</b>
<b>5. Visi:</b>	

**Terbentuknya Insan Taqwa, Cerdas, Terampil, dan Berbudi Luhur**

**6. Misi:**

1. Membiasakan menjalankan ibadah sesuai dengan agama masing-masing
2. Meningkatkan kegiatan keagamaan
3. Melatih mengenali diri dan dikembangkan secara optimal
4. Mengembangkan semangat belajar dalam proses pembelajaran guna memperoleh output berupa prestasi optimal
5. Mengoptimalkan potensi sekolah dan lingkungan
6. Mempersiapkan Tim work yang profesional
7. Memperhatikan dan memupuk bakat siswa melalui kegiatan sekolah
8. Menyelenggarakan kegiatan ekstrakurikuler
9. Menumbuhkan kepekaan nurani, rasa cinta seni dan budaya, sehingga mampu berapresiasi dan berkreasi
10. Meningkatkan budaya akhlak mulia melalui 5 S ( salam, sapa, senyum, sopan, dan sntun )
11. Membudayakan hidup sehat dan bersih melalui sikat gigi masal dan cuci tangan sebelum makan
12. Mengembangkan atau terampil dalam komunikasi, teknologi, dan informasi.

**7. Tujuan Sekolah:**

1. Dapat mengamalkan ajaran agama hasil proses pembelajaran dan kegiatan pembiasaan;
2. Meraih prestasi akademik maupun non akademik minimal tingkat Kabupaten / Kota Yogyakarta
3. Menguasai dasar-dasar ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai bekal untuk melanjutkan ke sekolah yang lebih tinggi,
4. Menjadi sekolah pelopor dan penggerak di lingkungan masyarakat sekitar.
5. Menjadi sekolah yang diminati di masyarakat.

**PERKEMBANGAN JUMLAH MURID DALAM 3 TAHUN TERAKHIR**

Tahun	KELAS						TOTAL
	I	II	III	IV	V	VI	
2010/2011	29	33	31	39	30	29	191
2011/2012	32	30	27	30	39	30	193
2012/2013	33	37	31	31	32	37	201

**ROMBONGAN BELAJAR DAN RUANG KELAS TAHUN TERAKHIR ( 2012 - 2013 )**

Rombongan belajar dan ruang kelas	KELAS						TOTAL
	I	II	III	IV	V	VI	
Rombongan belajar	1	1	1	1	1	1	6
Ruang kelas	1	1	1	1	1	1	6

**MURID TINGGAL KELAS 3 TAHUN TERAKHIR**

Tahun	KELAS						TOTAL
	I	II	III	IV	V	VI	
2010/2011	-	-	1	2	1	-	4
2011/2012	-	3	-	1	1	-	5
2012/2013	-	-	-	-	-	-	-

**MURID DROP OUT SELAMA 3 TAHUN TERAKHIR**

Tahun	KELAS						TOTAL
	I	II	III	IV	V	VI	
2010/2011	-	-	-	-	-	-	-
2011/2012	-	-	-	-	-	-	-
2012/2013	-	-	-	-	-	-	-

**MURID NAIK KELAS DAN LULUS SELAMA 3 TAHUN TERAKHIR**

Tahun	KELAS						TOTAL
	Kelas I ke kelas II	Kelas II ke kelas III	Kelas III ke kelas IV	Kelas IV ke kelas V	Kelas V ke kelas VI	Lulus dari kelas VI	
2010/2011	31	30	37	30	29	29	
2011/2012	32	29	30	39	31	31	
2012/2013	33	31	31	31	37		

**SUMBANGAN ORANG TUA MURID DAN KOMITE DALAM 3 TAHUN  
TERAKHIR**

STATUS	Dalam Rupiah			TOTAL Rupiah
	2010/2011	2011/2012	2012/2013	
Pegawai negeri sipil	-	-	-	-
Petani	-	-	-	-
Tentara	-	-	-	-
Pedagang	-	-	-	-
Lainnya	-	-	-	-

**1. DATA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN**

**A. Data Pendidik**

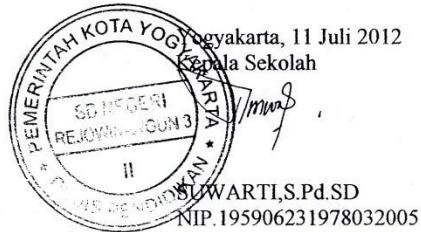
NO.	NAMA	JABATAN	PENDIDIKAN TERAKHIR	KET.	STATUS PROFESI GURU
1	SAHIMAN, S. Pd	Kepala Sekolah	S1	PNS	Sertifikasi
2	SRI SUTARTINI, S. Pd	Guru Kelas I A	S1	PNS	Sertifikasi
3	Dra. SITI AMINAH SJ	Guru Kelas II	S1	PNS	Sertifikasi
4	NINING WIDURI, S. Pd	Guru Kelas III	S1	PNS	Belum
5	DJUMANAH, S. Pd	Guru Kelas IV	S1	PNS	Sertifikasi
6	WASTINI, S. Pd	Guru Kelas V	S1	PNS	Sertifikasi
7	SUWARTINAH, S. Pd	Guru Kelas VI	S 1	PNS	Sertifikasi
8	FX. SUWARMAN	Guru SBK	D2	PNS	Sertifikasi
9	WINARNI, S. Ag	Guru Agama Islam	S1	PNS	Sertifikasi
10	SARJINAH, A. Ma.Pd.OR	Guru PJOK	D2	PNS	Belum

b.	Furniture non akademik				
c.	Furniture pelengkap				
<b>4.</b>	<b>ALAT AUDIO VISUAL AID ( AVA FOR EDUCATION )</b>				
a.	AVA untuk sains				
b.	AVA untuk ilmu sosial				
c.	AVA untuk matematika				
d.	AVA untuk ketrampilan				
e.	AVA untuk lainnya				

<b>5.</b>	<b>BUKU-BUKU</b>				
a.	Buku untuk materi pokok ( untuk guru dan murid )	1000		2007	1000
1)	.....				
2)	.....				
3)	.....				
b.	Buku pelengkap				
c.	Buku Bacaan				
d.	Buku referensi				

#### PRESTASI SEKOLAH DAN MURID

No.	Kejuaraan Akademik dan Non Akademik	Jenis Kejuaraan	Tingkat Kabupaten/Provinsi/Nasional /Internasional	Tahun
<b>A.</b>	<b>AKADEMIK</b>			
1.	Juara I	Sekolah sehat	Propinsi	1997
2.	Juara II	UKS	Propinsi	1997
3.	Juara III	Mapel IPA	Nasional	1997
4.	Juara I	Lomba cerita	Propinsi	2008
<b>B.</b>	<b>NON AKADEMIK</b>			
1.	Juara I	Lomba gugus	Kota	2008
2.	Juara II	Lomba gugus	Propinsi	2008
3.	Juara I	Lomba gugus sapras	Propinsi	2008
4.	Juara II	Lomba gugus manajemen	Propinsi	2008
5.	Juara III	L.gugus Manaj.Sekolah	Propinsi	2008



**B. Data Kependidikan**

NO.	NAMA	JABATAN	PENDIDIKAN TERAKHIR	KET.
1	EKOWATI, S. Pd	Administrasi	S1	PTT Sekolah
2	RAHARJO, S. E	Pustakawan	S1	PTT Sekolah
3	SARWANTO	Keamanan	SMA	PTT Sekolah
4	RIANA		SMA	PTT Sekolah

**2. KEADAAN FASILITAS SEKOLAH**

No.	Fasilitas Sekolah	Jumlah (unit)	Luas (M <sup>2</sup> ) per unit	Pemilik	Kondisi
<b>1. TANAH</b>					
a.	Tanah ditempati	-	2.513		
b.	Tanah tidak ditempati	-	-		
c.	Tanah untuk kegiatan praktik	-	-		
d.	Tanah untuk pengembangan	-	-		
<b>2. RUANGAN</b>					
a.	<b>Ruang Akademik</b>				
1)	Ruang kelas	6	336		
2)	Laboratorium Sains	1	56		
3)	Lab Komputer	1	49		
4)	Lab Bahasa				
5)	Lab ....				
6)	Ruang Olah Raga				
7)	Perpustakaan	1	49		
8)	Ruang Seni				
9)	Ruang Ketrampilan	1	49		
b.	<b>Ruang Non Akademik</b>				
1)	Ruang Kepala sekolah	1	12		
2)	Ruang Wakil Kepala Sekolah				
3)	Ruang Guru	1	49		
4)	Ruang Reproduksi				
5)	Ruang Tata Usaha	1	35		
c.	<b>Ruang Pelengkap</b>				
1)	Ruang ibadah	1	98		
2)	Ruang koperasi sekolah	1	9		
3)	Ruang pramuka dan PMI				
4)	Ruang konseling	1	6		
5)	Ruang serbaguna	1	112		
6)	Toilet	6	17		
7)	Ruang kesehatan murid	1	15		
<b>3. FURNITURE</b>					
a.	Furniture akademik				



DINAS PENDIDIKAN KOTA YOGYAKARTA

**ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA  
SDN REJOWINANGUN III**

**TAHUN AJARAN 2012-2013**

Pengguna Anggaran :

- |            |   |                       |
|------------|---|-----------------------|
| a. Nama    | : | Win Ratini,S.Pd.SD    |
| b. NIP     | : | 19530715 197701 2 001 |
| c. Jabatan | : | Kepala Sekolah        |

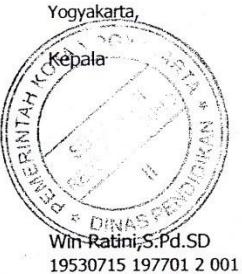
KODE	NAMA FORMULIR
DPA-SP	Dokumen Pelaksanaan Anggaran Satuan Pendidikan
DPA-SP 1	Rincian Dokumen Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Satuan Pendidikan
DPA-SP 2.1	Rincian Dokumen Pelaksanaan Anggaran Belanja Tidak Langsung Satuan Pendidikan
DPA-SP 2.2	Rekapitulasi Belanja Langsung menurut program dan Kegiatan Satuan Pendidikan
DPA-SP 2.2.1	Rincian Dokumen Pelaksanaan Anggaran Belanja Langsung Program dan Per Kegiatan Satuan Pendidikan



## **LEMBAR PERSETUJUAN**

### **ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA SEKOLAH SDN REJOWINANGUN III TAHUN AJARAN 2012-2013**

Ketua Komite



Menyetujui  
Kepala Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta

Drs. Edy Heri Suasana, M.Pd  
NIP 19610605 198401 1 005



**RINGKASAN DOKUMEN PELAKSANAAN ANGGARAN  
SATUAN PENDIDIKAN**

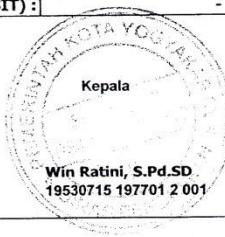
**FORMULIR  
DPA SP**

**DINAS PENDIDIKAN KOTA YOGYAKARTA  
TAHUN AJARAN 2012-2013**

an Sekolah : Pendidikan  
an Pendidikan : SDN Rejowinangun III

**Ringkasan Anggaran Pendapatan dan Belanja Satuan Pendidikan**

KODE KENING	URAIAN	JUMLAH (RP)
1	2	3
	<b>PENDAPATAN</b>	<b>695.106.073,00</b>
	<b>PENDAPATAN</b>	<b>695.106.073,00</b>
	Dana APBN	119.170.000,00
	Dana APBD Propinsi D.I.Y	1.850.000,00
	Dana APBD Kota Yogyakarta	574.086.073,00
	Dana Masyarakat	-
	<b>BELANJA</b>	<b>695.106.073,00</b>
	<b>BELANJA TIDAK LANGSUNG</b>	<b>542.316.073,00</b>
1	BELANJA PEGAWAI	542.316.073,00
	<b>BELANJA LANGSUNG</b>	<b>152.790.000,00</b>
1	BELANJA PEGAWAI	27.840.000,00
2	BELANJA BARANG DAN JASA	112.891.650,00
3	BELANJA MODAL	12.058.350,00
	<b>SURPLUS / (DEFISIT) :</b>	<b>-</b>





**DOKUMEN PELAKSANAAN ANGGARAN  
SATUAN PENDIDIKAN**

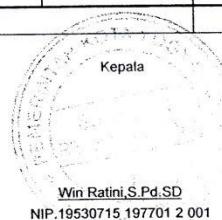
Formulir  
DPA-SP  
2,2

**DINAS PENDIDIKAN KOTA YOGYAKARTA  
TAHUN AJARAN 2012-2013**

Urusan :  
Satuan Pendidikan :

**REKAPITULASI BELANJA LANGSUNG BERDASARKAN PROGRAM DAN KEGIATAN**

KODE REKENING	URAIAN	Jumlah (Rp)	Total (Rp)
1	2	3	4
	<b>BELANJA LANGSUNG</b>		<b>152.790.000,00</b>
1	<b>Urusan Kurikulum</b>		<b>18.706.000,00</b>
1 1	Program Pengembangan Kurikulum (KTSP)	17.806.000	
1 2	Program Pengembangan Proses Pembelajaran	900.000	
1 3	Program Pengembangan dan Implementasi Sistem Penilaian		
2	<b>Urusan Kesiswaan</b>		<b>61.955.350,00</b>
2 1	Program Pengembangan Kompetensi Lulusan		
2 2	Program Pengembangan Kesiswaan	61.955.350	
3	<b>Urusan Sarana dan Prasarana</b>		<b>18.840.000,00</b>
3 1	Program Pengembangan Sarana dan Prasarana Sekolah	18.840.000	
3 2	Program Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Sekolah		
4	<b>Urusan Hubungan Masyarakat</b>		<b>0,00</b>
4 1	Program Penggalian dan Pengembangan Sumber Dana Pendidikan		
4 2	Program Pengembangan Kerjasama Peningkatan Mutu Pendidikan		
5	<b>Urusan Kerumahtangan</b>		<b>51.344.660,00</b>
5 1	Program Pengembangan Pendidikan dan Tenaga Kependidikan		
5 2	Program Pengembangan dan Implementasi Manajemen Sekolah	51.344.650	
6	<b>Urusan Komite</b>		<b>1.944.000,00</b>
6 1	Program Pemberdayaan Komite Sekolah		
6 2	Program Sistem Pengendalian Internal	1.944.000	



Win Ratini, S.Pd.SD  
NIP.19530715.197701.2.001

Kepala



**DOKUMEN PELAKSANAAN ANGGARAN  
SATUAN PENDIDIKAN**

**Formulir  
DPA-SP  
2,2**

**DINAS PENDIDIKAN KOTA YOGYAKARTA  
TAHUN AJARAN 2012-2013**

**Urusan :  
Satuan Pendidikan : SDN REJOWINANGUN III**

**REKAPITULASI BELANJA LANGSUNG BERDASARKAN PROGRAM DAN KEGIATAN**

KODE REKENING	URAIAN	Jumlah	Total
		(Rp)	(Rp)
1	2	3	4
	<b>BELANJA LANGSUNG</b>		
1	<b>Urusan Kurikulum</b>		
1 1	<b>Program Pengembangan Kurikulum (KTSP)</b>		
1 1 1	1 Kegiatan .....		
1 1 1 5 2 1	Belanja Pegawai	4.440.000	152.790.000,00
1 1 1 5 2 2	Belanja Barang dan Jasa	13.366.000	18.706.000,00
1 1 1 5 2 3	Belanja Modal	-	17.806.000,00
1 1	2 Kegiatan .....		
1 1 2 5 2 1	Belanja Pegawai	-	0,00
1 1 2 5 2 2	Belanja Barang dan Jasa	-	
1 1 2 5 2 3	Belanja Modal	-	
1 2	<b>Program Pengembangan Proses Pembelajaran</b>		900.000,00
1 2 1	1 Kegiatan PPDB		
1 2 1 5 2 1	Belanja Pegawai	-	900.000,00
1 2 1 5 2 2	Belanja Barang dan Jasa	900.000	
1 2 1 5 2 3	Belanja Modal	-	
1 2 2	2 Kegiatan .....		
1 2 2 5 2 1	Belanja Pegawai	-	0,00
1 2 2 5 2 2	Belanja Barang dan Jasa	-	
1 2 2 5 2 3	Belanja Modal	-	
1 3	<b>Program Pengembangan dan Implementasi Sistem Penilaian</b>		
1 3 1	1 Kegiatan .....		
1 3 1 5 2 1	Belanja Pegawai	-	0,00
1 3 1 5 2 2	Belanja Barang dan Jasa	-	
1 3 1 5 2 3	Belanja Modal	-	
1 3 2	2 Kegiatan .....		
1 3 2 5 2 1	Belanja Pegawai	-	0,00
1 3 2 5 2 2	Belanja Barang dan Jasa	-	
1 3 2 5 2 3	Belanja Modal	-	
2	<b>Urusan Kesiswaan</b>		
2 1	<b>Program Pengembangan Kompetensi Lulusan</b>		61.955.350,00
2 1 1	1 Kegiatan .....		
2 1 1 5 2 1	Belanja Pegawai	-	0,00
2 1 1 5 2 2	Belanja Barang dan Jasa	-	

2	1	1	5	2	3		Belanja Modal	-	
2	1	2					2 Kegiatan .....	0,00	
2	1	2	5	2	1		Belanja Pegawai	-	
2	1	2	5	2	2		Belanja Barang dan Jasa	-	
2	1	2	5	2	3		Belanja Modal	-	
2	2						<b>Program Pengembangan Kesiswaan</b>		<b>61.955.350,00</b>
2	2	1					1 Kegiatan .....		54.650.850,00
2	2	1	5	2	1		Belanja Pegawai	42.592.500	
2	2	1	5	2	2		Belanja Barang dan Jasa	12.058.350	
2	2	1	5	2	3		Belanja Modal		
2	2	2					2 Kegiatan .....		7.304.500,00
2	2	2	5	2	1		Belanja Pegawai		
2	2	2	5	2	2		Belanja Barang dan Jasa	7.304.500	
2	2	2	5	2	3		Belanja Modal		
3							<b>Urusan Sarana dan Prasarana</b>		<b>18.840.000,00</b>
3	1						<b>Program Pengembangan Sarana dan Prasarana Sekolah</b>		<b>18.840.000,00</b>
3	1	1					1 Kegiatan .....		18.840.000,00
3	1	1	5	2	1		Belanja Pegawai	13.200.000	
3	1	1	5	2	2		Belanja Barang dan Jasa	5.640.000	
3	1	1	5	2	3		Belanja Modal		
3	1	2					2 Kegiatan .....		0,00
3	1	2	5	2	1		Belanja Pegawai		
3	1	2	5	2	2		Belanja Barang dan Jasa		
3	1	2	5	2	3		Belanja Modal		
3	2						<b>Program Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Sekolah</b>		<b>0,00</b>
3	2	1					1 Kegiatan .....		0,00
3	2	1	5	2	1		Belanja Pegawai		
3	2	1	5	2	2		Belanja Barang dan Jasa		
3	2	1	5	2	3		Belanja Modal		
3	2	2					2 Kegiatan .....		0,00
3	2	2	5	2	1		Belanja Pegawai		
3	2	2	5	2	2		Belanja Barang dan Jasa		
3	2	2	5	2	3		Belanja Modal		
4							<b>Urusan Hubungan Masyarakat</b>		
4	1						<b>Program Penggalian dan Pengembangan Sumber Dana Pendidikan</b>		
4	1	1					1 Kegiatan .....		0,00
4	1	1	5	2	1		Belanja Pegawai		
4	1	1	5	2	2		Belanja Barang dan Jasa		
4	1	1	5	2	3		Belanja Modal		
4	1	2					2 Kegiatan .....		0,00
4	1	2	5	2	1		Belanja Pegawai		
4	1	2	5	2	2		Belanja Barang dan Jasa		
4	1	2	5	2	3		Belanja Modal		
4	2						<b>Program Pengembangan Kerjasama Peningkatan Mutu Pendidikan</b>		
4	2	1					1 Kegiatan .....		0,00
4	2	1	5	2	1		Belanja Pegawai		
4	2	1	5	2	2		Belanja Barang dan Jasa		
4	2	1	5	2	3		Belanja Modal		
4	2	2					2 Kegiatan .....		0,00
4	2	2	5	2	1		Belanja Pegawai		

4	2	2	5	2	2
4	2	2	5	2	3
5					
5	1				
5	1	1			
5	1	1	5	2	1
5	1	1	5	2	2
5	1	1	5	2	3
5	1	2			
5	1	2	5	2	1
5	1	2	5	2	2
5	1	2	5	2	3
5	2				
5	2	1			
5	2	1	5	2	1
5	2	1	5	2	2
5	2	1	5	2	3
5	2	2			
5	2	2	5	2	1
5	2	2	5	2	2
5	2	2	5	2	3
6					
6	1				
6	1	1			
6	1	1	5	2	1
6	1	1	5	2	2
6	1	1	5	2	3
6	1	2			
6	1	2	5	2	1
6	1	2	5	2	2
6	1	2	5	2	3
6	2				
6	2	1			
6	2	1	5	2	1
6	2	1	5	2	2
6	2	1	5	2	3
6	2	2			
6	2	2	5	2	1
6	2	2	5	2	2
6	2	2	5	2	3

Belanja Barang dan Jasa  
Belanja Modal

**Urusan Keruahangan**

**Program Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

1 Kegiatan .....  
Belanja Pegawai  
Belanja Barang dan Jasa  
Belanja Modal

10.200.000  
7.740.000  
-

51.344.650,00  
51.344.650,00  
17.940.000,00

2 Kegiatan .....  
Belanja Pegawai  
Belanja Barang dan Jasa  
Belanja Modal

33.404.650,00  
33.404.650  
-

**Program Pengembangan dan Implementasi Manajemen Sekolah**

1 Kegiatan .....  
Belanja Pegawai  
Belanja Barang dan Jasa  
Belanja Modal

0,00

2 Kegiatan .....  
Belanja Pegawai  
Belanja Barang dan Jasa  
Belanja Modal

0,00

**Urusan Komite**

**Program Pemberdayaan Komite Sekolah**

1 Kegiatan .....  
Belanja Pegawai  
Belanja Barang dan Jasa  
Belanja Modal

1.944.000,00  
1.944.000,00  
1.944.000,00

1.944.000  
-

2 Kegiatan .....  
Belanja Pegawai  
Belanja Barang dan Jasa  
Belanja Modal

0,00

**Program Sistem Pengendalian Internal**

1 Kegiatan .....  
Belanja Pegawai  
Belanja Barang dan Jasa  
Belanja Modal

0,00

2 Kegiatan .....  
Belanja Pegawai  
Belanja Barang dan Jasa  
Belanja Modal

0,00





# DOKUMEN PELAKSANAAN ANGGARAN SATUAN PENDIDIKAN

**FORMULIR  
DPA-SP 2.2.1**

## DINAS PENDIDIKAN KOTA YOGYAKARTA TAHUN AJARAN 2012-2013

ian Pendidikan	SDN Rejowinangun III	
ian	Kurikulum	
ram	Pengembangan Kurikulum KTSP	
alan		
tu Pelaksanaan		
ber Dana		
Indikator & Tolok Ukur Belanja Langsung		
Indikator	Tolok Ukur Kinerja	Target Kinerja
aihan Program		
ukan	Dana SDM Sarahana Prasarana Waktu	
aran		
ii		
xmpok Sasaran Kegiatan		

### Rincian Dokumen Pelaksanaan Anggaran Belanja Langsung Menurut Program dan Per Kegiatan Satuan Pendidikan

KODE REKENING	URAIAN	RINCIAN PERHITUNGAN				JUMLAH (Rp)	Ket
		Rincian	Volume	Satu n	Harga Satuan		
1	2	3	4	5	6 = (3x5)	7	
1 1 5 2 1	<b>BELANJA</b>						
1 1 5 2 1	<b>BELANJA LANGSUNG</b>					<b>17.806.000,00</b>	
1 1 5 2 1	<b>BELANJA PEGAWAI</b>					<b>4.440.000,00</b>	
1 1 5 2 1 6 2	Belanja Ujian Nasional	37	oh	120.000,00		<b>4.440.000,00</b>	
1 1 5 2 2	<b>BELANJA BARANG DAN JASA</b>					<b>13.366.000,00</b>	
1 1 5 2 2 01 09	Bantuan 10 kel.Ujian praktik masak	10	oh	50.000,00		500.000,00	
1 1 5 2 2 01 09	kain	20	oh	20.000,00		400.000,00	
1 1 5 2 2 01 09	benang	20	oh	5.000,00		100.000,00	
1 1 5 2 2 01 09	jarum	10	oh	4.100,00		41.000,00	
1 1 5 2 2 03 20	Belanja luran UKS	12	oh	50.000,00		600.000,00	
1 1 5 2 2 03 20	belanja luran KKG	12	oh	200.000,00		2.400.000,00	
1 1 5 2 2 03 20	Belanja Pemb.Pendidikan Karakter	1	oh	1.950.000,00		1.950.000,00	
1 1 5 2 2 03 20	Belanja Remidial	1	oh	1.200.000,00		1.200.000,00	
1 1 5 2 2 03 20	Belanja Pengayaan	1	oh	1.200.000,00		1.200.000,00	
1 1 5 2 2 03 20	Belanja Pemantapan TPM	1	oh	1.500.000,00		1.500.000,00	
1 1 5 2 2 03 20	Belanja pembelajaran Diluar kelas	1	oh	3.475.000,00		3.475.000,00	
<b>JUMLAH BELANJA LANGSUNG</b>							



 <b>DOKUMEN PELAKSANAAN ANGGARAN SATUAN PENDIDIKAN</b>	<b>FORMULIR DPA-SP 2.2.1</b>						
<b>DINAS PENDIDIKAN KOTA YOGYAKARTA TAHUN AJARAN 2012-2013</b>							
Pendidikan	: SDN Rejowinangun III						
	: Kurikulum						
m	: Pengembangan Proses Pembelajaran						
n	: PPDB						
Pelaksanaan	:						
r Dana	:						
Indikator & Tolok Ukur Belanja Langsung							
Indikator	Tolok Ukur Kinerja	Target Kinerja					
n Program	:						
an	: Dana						
	: SDM						
an	: Sarana Prasarana						
	: Waktu						
an	:						
ok Sasaran Kegiatan	:						
<b>Rincian Dokumen Pelaksanaan Anggaran Belanja Langsung Menurut Program dan Per Kegiatan Satuan Pendidikan</b>							
KODE REKENING	URAIAN	RINCIAN PERHITUNGAN				JUMLAH (Rp)	Ket
		Rincian	Volume	Satuan	Harga Satuan		
1	2	3	4	5	6 = (3x5)	7	
	<b>BELANJA</b>						
1 5 2	<b>BELANJA LANGSUNG</b>					<b>900.000,00</b>	
1 5 2 2	<b>BELANJA BARANG DAN JASA</b>					<b>900.000,00</b>	
1 5 2 1 06 02	Fotocopi Pendaftaran	1		200.000,00	200.000,00		
1 5 2 1 06 02	Pembuatan Spanduk	5600	lbr	125,00	700.000,00		
<b>AH BELANJA LANGSUNG</b>							
 Kepala Win Ratini SPd-SD NIP.19530715 197701 2 001							



# DOKUMEN PELAKSANAAN ANGGARAN SATUAN PENDIDIKAN

**FORMULIR  
DPA-SP 2.2.1**

## DINAS PENDIDIKAN KOTA YOGYAKARTA TAHUN AJARAN 2012-2013

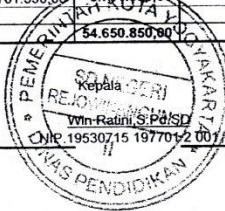
Pendidikan	SDN Rejowinangun III	
1	Kesiswaan	
m	Program Pengembangan Kesiswaan	
in		
Pelaksanaan		
r Dana		
Indikator & Tolok Ukur Belanja Langsung		
Indikator	Tolok Ukur Kinerja	Target Kinerja
n Program		
an	Dana SDM Sarana Prasarana Waktu	
an		
ok Sasaran Kegiatan		

### Rincian Dokumen Pelaksanaan Anggaran Belanja Langsung

#### Menurut Program dan Per Kegiatan Satuan Pendidikan

KODE REKENING	URAIAN	RINCIAN PERHITUNGAN				JUMLAH (Rp)	Ket
		Rincian	Volume	Satuan	Harga Satuan		
1	2	3	4	5	6 = (3x5)	7	
<b>BELANJA</b>							
<b>BELANJA LANGSUNG</b>							
<b>BELANJA BARANG DAN JASA</b>							
1 5 2 2 01 01	Buku Tulis	2040		2.000,00	4.080.000,00		
1 5 2 2 01 01	penghapus	170		1.000,00	170.000,00		
1 5 2 2 01 01	Pensil Warna	34		35.000,00	1.190.000,00		
1 5 2 2 01 01	Topi	34		5.000,00	170.000,00		
1 5 2 2 01 01	Bed	34		5.000,00	170.000,00		
1 5 2 2 01 01	Tempat pensil	68		14.000,00	952.000,00		
1 5 2 2 01 01	Buku Gambar besar	16		6.000,00	96.000,00		
1 5 2 2 02 02	Belanja Pramuka	12		400.000,00	4.800.000,00		
1 5 2 2 02 02	Belanja Lukis	12		200.000,00	2.400.000,00		
1 5 2 2 02 02	Belanja Musik	12		200.000,00	2.400.000,00		
1 5 2 2 02 02	Belanja komputer	12		250.000,00	3.000.000,00		
1 5 2 2 02 04	Pembelian Obat-obatan	12		100.000,00	1.200.000,00		
1 5 2 2 03 20	belanja Pordini	1		570.000,00	570.000,00		
1 5 2 2 03 20	belanja PMI	1		975.000,00	975.000,00		
1 5 2 2 03 20	Belanja iuran UPT	1		975.000,00	975.000,00		
1 5 2 2 03 20	belanja UKS	1		975.000,00	975.000,00		
1 5 2 2 03 20	Belanja iuran puskesmas	1		1.462.000,00	1.462.000,00		
1 5 2 2 03 20	belanja MTQ	1		917.500,00	917.500,00		
1 5 2 2 06 01	Belanja rapot	1		150.000,00	150.000,00		
1 5 2 2 06 01	Belanja buku Induk	1		100.000,00	100.000,00		
1 5 2 2 06 01	Belanja UTS	2		1.560.000,00	3.120.000,00		
1 5 2 2 06 01	Belanja Ulangan Semester	1		3.900.000,00	3.900.000,00		
1 5 2 2 06 01	Belanja UKK	1		1.425.000,00	1.425.000,00		
1 5 2 2 06 01	Belanja ujian Praktek	1		2.000.000,00	2.000.000,00		
1 5 2 2 06 01	Belanja Ujian sekolah	1		2.000.000,00	2.000.000,00		
1 5 2 2 06 01	Belanja Ujian Negara	1		2.000.000,00	2.000.000,00		
1 5 2 2 14 04	Seragam Merah putih	9		115.000,00	1.035.000,00		
1 5 2 2 14 04	Seragam Olahraga	9		40.000,00	360.000,00		
<b>BELANJA MODAL</b>							
2 1 5 2 3	Belanja Kamus Bahasa Indonesia	1		2.850.000,00	2.850.000,00		
2 1 5 2 3 27 18							

KODE REKENING	URAIAN	RINCIAN PERHITUNGAN				JUMLAH (Rp)	Ket
		Rincian	Volume	Satuan	Harga Satuan		
2 1 5 2 3 27 26	LKS		78		6.500,00	507.000,00	
2 1 5 2 3 27 26	Belanja Pengadaan Buku Perpus		1		8.701.350,00	8.701.350,00	
<b>AH BELANJA LANGSUNG</b>							





## **DOKUMEN PELAKSANAAN ANGGARAN SATUAN PENDIDIKAN**

# **FORMULIR**

## **DPA-SP 2.2.1**

**DINAS PENDIDIKAN KOTA YOGYAKARTA  
TAHUN AJARAN 2012-2013**

Indikator & Tolok Ukur Belanja Langsung		
Indikator	Tolok Ukur Kinerja	Target Kinerja
an Pendidikan	SDN Rejowinangun III	
an		
ram		
atan		
tu Pelaksanaan		
ber Dana		
uan Program	Dana SDM Sarana Prasarana Waktu	
aran		
i		
mpok Sasaran Kegiatan		

## Rincian Dokumen Pelaksanaan Anggaran Belanja Langsung Menurut Program dan Per Kegiatan Satuan Pendidikan

## ILAH BELANJA LANGSUNG





## **DOKUMEN PELAKSANAAN ANGGARAN SATUAN PENDIDIKAN**

**FORMULIR  
DPA-SP 2.2.1**

**DINAS PENDIDIKAN KOTA YOGYAKARTA**  
**TAHUN AJARAN 2012-2013**

<b>an Pendidikan</b>	: SDN Rejowinangun III	
<b>an</b>	: Sarana dan Prasarana	
<b>ram</b>	: Program Pengembangan Sarana dan Prasarana Sekolah	
<b>atan</b>		
<b>u Pelaksanaan</b>		
<b>ber Dana</b>		
<b>Indikator &amp; Tolok Ukur Belanja Langsung</b>		
Indikator	Tolok Ukur Kinerja	Target Kinerja
<b>ian Program</b>		
<b>akan</b>	: Dana : SDM : Sarana Prasarana : Waktu	
<b>aran</b>		
<b>mpok Sasaran Kegiatan</b>		

## Rincian Dokumen Pelaksanaan Anggaran Belanja Langsung Menurut Program dan Per Kegiatan Satuan Pendidikan

KODE REKENING	URAIAN	RINCIAN PERHITUNGAN				JUMLAH (Rp)	Ket
		Rincian	Volume	Satuan	Harga Satuan		
1	2	3	4	5	6 = (3x5)	7	
	<b>BELANJA</b>						
	<b>BELANJA LANGSUNG</b>					<b>18.840.000,00</b>	
<b>1 1 5 2 1</b>	<b>BELANJA PEGAWAI</b>					<b>13.200.000,00</b>	
1 1 5 2 1 02 02	Upah Tenaga Perpustakaan	12			350.000,00	4.200.000,00	
1 1 5 2 1 02 02	Upah Tenaga Penjaga Sekolah	12			500.000,00	6.000.000,00	
1 1 5 2 1 02 02	Upah Kebersihan	12			250.000,00	3.000.000,00	
	<b>BELANJA BARANG DAN JASA</b>					<b>5.640.000,00</b>	
1 1 5 2 2 01 05	Belanja Bahan Kebersihan	12			400.000,00	4.800.000,00	
1 1 5 2 2 02 01	Belanja Bahan Bangunan	4			120.000,00	480.000,00	
1 1 5 2 2 02 02	Belanja Bahan Taman	4			90.000,00	360.000,00	

Kepala

Win Ratini,S.Pd.SD  
NIP.19530715 1977012001



**DOKUMEN PELAKSANAAN ANGGARAN  
SATUAN PENDIDIKAN**

**FORMULIR  
DPA-SP 2.2.1**

**DINAS PENDIDIKAN KOTA YOGYAKARTA  
TAHUN AJARAN 2012-2013**

an Pendidikan	SDN Rejowinangun III
an	Keruhamtangan
ram	Program Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan
atan	Pembayaran rekning dan administrasi
tu Pelaksanaan	
ber Dana	

Indikator & Tolok Ukur Belanja Langsung

Indikator	Tolok Ukur Kinerja	Target Kinerja
ian Program		
akan	Dana SDM Sarana Prasarana Waktu	
aran		
I		
mpok Sasaran Kegiatan		

**Rincian Dokumen Pelaksanaan Anggaran Belanja Langsung  
Menurut Program dan Per Kegiatan Satuan Pendidikan**

KODE REKENING	URAIAN	RINCIAN PERHITUNGAN				JUMLAH (Rp)	Ket
		Rincian	Volume	Satuan	Harga Satuan		
1	2	3	4	5	6 = (3x5)	7	
	<b>BELANJA</b>						
	<b>BELANJA LANGSUNG</b>					<b>17.940.000,00</b>	
1 1 5 2 1	<b>BELANJAPEGAWAI</b>					<b>10.200.000,00</b>	
1 1 5 2 1 1 1	Upah Tenaga Administrasi 1	12		500.000,00	6.000.000,00		
1 1 5 2 1 1 1	Upah Tenaga Administrasi 2	12		350.000,00	4.200.000,00		
	<b>BELANJA BARANG DAN JASA</b>					<b>7.740.000,00</b>	
1 1 5 2 2 03 01	Belanja Rekening Telepon	1		2.400.000,00	2.400.000,00		
1 1 5 2 2 03 03	Belanja Rekening Listrik	1		2.400.000,00	2.400.000,00		
1 1 5 2 2 03 02	Belanja Rekening PAM	12		50.000,00	600.000,00		
1 1 5 2 2 03 05	Belanja Rekening KR	12		75.000,00	900.000,00		
1 1 5 2 2 03 05	Belanja Rekening Djoko Lodang	1		480.000,00	480.000,00		
1 1 5 2 2 05 03	Belanja Pemb.Gas	12		80.000,00	960.000,00		
AH BELANJA LANGSUNG							

Kepala

Win Ratini,S.Pd,SD  
NIP.19530715 197701 2 001



**DOKUMEN PELAKSANAAN ANGGARAN  
SATUAN PENDIDIKAN**

**FORMULIR  
DPA-SP 2.2.1**

**DINAS PENDIDIKAN KOTA YOGYAKARTA  
TAHUN AJARAN 2012-2013**

ian Pendidikan	SDN Rejowinangun III
ian	Kerumahtangan
ram	Program Pengembangan Pendidik dan tenaga kependidikan
atan	ATK
tu Pelaksanaan	
ber Dana	

Indikator & Tolok Ukur Belanja Langsung

Indikator	Tolok Ukur Kinerja	Target Kinerja
ian Program		
ukan	Dana SDM Sarana Prasarana Waktu	
aran		
mpok Sasaran Kegiatan		

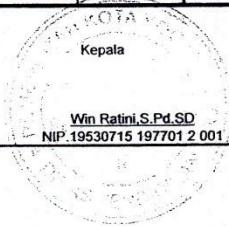
**Rincian Dokumen Pelaksanaan Anggaran Belanja Langsung  
Menurut Program dan Per Kegiatan Satuan Pendidikan**

KODE REKENING	URAIAN	RINCIAN PERHIT時AN				JUMLAH (Rp)	Ket
		Rincian	Volume	Satuan	Harga Satuan		
1	2	3	4	5	6 = (3x5)	7	
	<b>BELANJA</b>						
	<b>BELANJA LANGSUNG</b>					<b>33.404.650,00</b>	
1	2	5	2	2			
1	2	5	2	2	01	01	
	Kertas HVS A4	24			38.000,00	912.000,00	
	Kertas F4	24			42.000,00	1.008.000,00	
	Kertas Folio	24			31.000,00	744.000,00	
	Kapur	24			30.000,00	720.000,00	
	Tinta Print	24			40.000,00	960.000,00	
	Tinta Cap	8			6.000,00	48.000,00	
	Bolpoin	12			30.000,00	360.000,00	
	Tip ex	4			105.000,00	420.000,00	
	Spidol Marker	12			30.000,00	360.000,00	
	Spidol Snowman	12			10.000,00	120.000,00	
	Lem	4			24.000,00	96.000,00	
	Amplop Besar	4			15.000,00	60.000,00	
	Amplop Kecil	4			7.000,00	28.000,00	
	Isi Stapler	4			7.500,00	30.000,00	
	Pita Karbon	2			7.000,00	14.000,00	
	Selotif	15			4.000,00	60.000,00	
	Isolasi Bolak-balik	3			6.250,00	18.750,00	
	Lakban	4			10.000,00	40.000,00	
	Bend 26	20			25.000,00	500.000,00	
	Materai	3			150.000	450.000,00	
	Kertas Buram	1			25.000,00	25.000,00	
	Stopmap	2			60.000,00	120.000,00	
	Amplop Berlogo	1			30.900,00	30.900,00	
	Pemb. Alat Kebersihan	12			250.000,00	3.000.000,00	
	Pemb. Alat Rumah tangga	12			100.000,00	1.200.000,00	
	Fotocopi Pengg.Ular	57600			125,00	7.200.000,00	
	Minum Guru dan karyawan	12			240.000,00	2.880.000,00	
	Konsumsi rapat Sekolah	24			250.000,00	6.000.000,00	
	Perawatan Sekolah	12			500.000,00	6.000.000,00	
					33.404.650,00		
	<b>BELANJA LANGSUNG</b>						

KODE REKENING	URAIAN	RINCIAN PERHITUNGAN				JUMLAH (Rp)	Ket
		Rincian	Volume	Satuan	Harga Satuan		



KODE REKENING	URAIAN	RINCIAN PERHITUNGAN				JUMLAH (Rp)	Ket
		Rincian	Volume	Satuan	Harga Satuan		





# **DOKUMEN PELAKSANAAN ANGGARAN SATUAN PENDIDIKAN**

# **FORMULIR**

## **DPA-SP 2.2.1**

**DINAS PENDIDIKAN KOTA YOGYAKARTA**  
**TAHUN AJARAN 2012-2013**

uan Pendidikan	SDN Rejowinangun III	
an	Komite	
gram	Program Pemberdayaan Komite Sekolah	
jatan		
ktu Pelaksanaan		
ner Dana		
<b>Indikator &amp; Tolok Ukur Belanja Langsung</b>		
Indikator	Tolok Ukur Kinerja	Target Kinerja
alan Program		
sukan	Dana SDM Sarana Prasarana Waktu	
uaran		
il		
ompok Sasaran Kegiatan		

## Rincian Dokumen Pelaksanaan Anggaran Belanja Langsung Menurut Program dan Per Kegiatan Satuan Pendidikan

## Kepala

Win Ratini,S.Pd.SD  
NIP.19530715 197701 2 001

## PERANGKAT PEMBELAJARAN SILABUS



**Mata Pelajaran : Pendidikan Kewarganegaraan**  
**Satuan Pendidikan : SD**  
**Kelas/Semester : IV / 1**

**Nama Guru : Djumanah, S.Pd**  
**NIP : 19581020 197803 2 007**  
**Sekolah : SD Rejowinangun III**

### KURIKULUM TINGKAT SATUAN PENDIDIKAN (KTSP)

168

#### SILABUS PEMBELAJARAN

**Nama Sekolah : SD Rejowinangun III**  
**Mata Pelajaran : PENDIDIKAN KEWARGANEGARAAN ( PKN )**  
**Kelas : IV**  
**Semester : I**  
**STANDAR KOMPETENSI : 1. Memahami sistem pemerintahan desa dan pemerintah kecamatan.**

Kompetensi Dasar	Pokok Pembelajaran	Kegiatan Pembelajaran	Indikator Pencapaian Kompetensi	Penilaian			Alokasi Waktu	Sumber/ Bahan/ Alat	Nilai Budaya Dan Karakter Bangsa
				Jenis Tagihan	Bentuk Instrumen	Contoh Instrumen			
1.1 Mengenal lembaga-lembaga dalam suatu pemerintahan desa dan pemerintah kecamatan.	Desa Kelurahan, Kecamatan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menyimak pemahaman desa mengenai PP No. 72 tahun 2005 tentang Desa.</li> <li>- Menyebutkan persyaratan yang harus dipenuhi untuk pembentukan desa.</li> <li>- Memahami arti pembentukan penggabungan, pemekaran, dan perubahan status desa.</li> <li>- Mengenal pemerintahan desa (kepala desa dan BPD) dan perangkat desa (sekretaris desa, sekretariat desa, pelaksana teknis lapangan, dan unsur kewilayahan).</li> <li>- Menyebutkan persyaratan dan cara pemilihan kepala desa.</li> <li>- Menyebutkan tugas, wewenang, dan kewajiban kepala desa.</li> <li>- Mengetahui pertanggungjawaban kepala desa.</li> <li>- Menyebutkan sumber-sumber keuangan desa.</li> <li>- Menyimak pemahaman</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menjelaskan lingkungan desa</li> <li>- Menyebutkan perangkat desa</li> <li>- Menyebutkan sumber keuangan desa</li> <li>- Menjelaskan lingkungan</li> <li>- Menyebutkan perangkat kelurahan</li> <li>- Menyebutkan sumber keuangan kelurahan</li> <li>- Menjelaskan lingkungan kecamatan dan menyebutkan perangkatnya.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penilaian lisan</li> <li>- Penilaian unjuk kerja (keberani untuk menyampaikan aitah pendapat)</li> <li>- Penilaian tulisan</li> <li>- Penilaian sikap (pengamatan perilaku)</li> <li>- Penilaian tulisan</li> <li>- Penilaian sikap (pengamatan perilaku)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengapa pemerintah desa dapat memanfaatkan kekayaan desa sebagai dana penyelenggaraan pemerintah desa?</li> <li>- Mengumpulkan laporan dan mencatat hasil diskusi: mengajukan bantuan pihak ketiga atau sumber lain kepada kelurahan harus bersifat tidak mengikat dan sah?</li> <li>- Mengumpulkan laporan dan mencatat hasil diskusi: mengapa semua perangkat</li> </ul>	2 x 35 menit	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buku paket (Buku Pendidikan Kewarganegaraan untuk Sekolah Dasar Kelas IV, terbitan ESIS, karangan Drs. Dyah Sriwidjaja, M.Pd) hlm. 1-10, 11-14, 15-16.</li> <li>- Orang tua.</li> <li>- Teman.</li> <li>- Lingkungan rumah (keluarga, sekolah, dst.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Semangat kebangsaan, Cinta tanah air</li> </ul>	

169

164

Kompetensi Dasar	Pokok Pembelajaran	Kegiatan Pembelajaran	Indikator Pencapaian Kompetensi	Penilaian			Alokasi Waktu	Sumber/ Bahan/ Alat	Nilai Budaya Dan Karakter Bangsa
				Jenis Tagihan	Bentuk Instrumen	Contoh Instrumen			
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- kelurahan menurut PP No. 73 tahun 2005 tentang Kelurahan.</li> <li>- Menyebutkan persyaratan yang harus dipenuhi untuk pembentukan kelurahan.</li> <li>- Memahami arti pembentukan, penggabungan, dan pemekaran kelurahan.</li> <li>- Mengidentifikasi perbedaan antara kelurahan dan desa.</li> <li>- Mengenal lurah dan perangkat kelurahan (sekretaris kelurahan, seksi-seksi, dan jabatan fungsional).</li> <li>- Menyebutkan sumber-sumber keuangan kelurahan.</li> <li>- Menyimak pemahaman tentang pengertian kecamatan.</li> <li>- Mengenal camat dan peringkat kecamatan (sekretaris camat dan seksi-seksi)</li> <li>- Mengetahui tugas dan pertanggungjawaban camat.</li> <li>- Mengetahui partner kerja sama camat (Dauramil dan Kapolek)</li> </ul>			<p>kecamatan bertanggung jawab kepada camat?</p> <p>Mengapa camat mendapatkan gaji dari pemerintah?</p>				
1.2. Menggambar struktur organisasi desa dan pemerintah	Struktur pemerintah desa, kelurahan, dan kecamatan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengamati gambar struktur pemerintahan desa, kelurahan, dan kecamatan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memahami gambar struktur pemerintahan desa, kelurahan, dan kecamatan.</li> <li>- Memahami gambar struktur pemerintahan desa, kelurahan, dan kecamatan.</li> </ul>	Tugas individu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penilaian lisan</li> <li>- Penilaian unjuk kerja (keberani)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- gambarkan struktur pemerintahan desa, gambaran struktur</li> </ul>	2 x 35 menit	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buku Pendidikan Kewarganegaraan untuk Sekolah Dasar Kelas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menghargai Prestasi Bersahabat / Komunitif</li> </ul>

170

Kompetensi Dasar	Pokok Pembelajaran	Kegiatan Pembelajaran	Indikator Pencapaian Kompetensi	Penilaian			Alokasi Waktu	Sumber/ Bahan/ Alat	Nilai Budaya Dan Karakter Bangsa
				Jenis Tagihan	Bentuk Instrumen	Contoh Instrumen			
kecamatan.	kecamatan.		<ul style="list-style-type: none"> <li>- kelurahan, Memahami gambar struktur pemerintahan kecamatan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penilaian tulisan</li> <li>- Penilaian sikap (pengamatan perilaku)</li> <li>- Penilaian tulisan</li> <li>- Penilaian sikap (pengamatan perilaku)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- an untuk menyampaikan pendapat)</li> <li>- Penilaian tulisan</li> <li>- Penilaian sikap (pengamatan perilaku)</li> <li>- Penilaian tulisan</li> <li>- Penilaian sikap (pengamatan perilaku)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pemerintahan kelurahan, gambarkan struktur pemerintahan kecamatan.</li> </ul>	IV, terbitan ESIS, karangan Dra. Dyah Sriwijayeng, M.Pd ) hlm. 9, 13, 16.		



Yogyakarta, Juli 2012  
 Guru Kelas

Djumanah, S.Pd  
 NIP: 19581020 197803 2 007

## RENCANA PELAKSANAAN PEMBELAJARAN ( RPP )

**Mata Pelajaran** : Ilmu Pengetahuan Alam ( IPA )

**Kelas/Semester** : IV/2

**waktu** : 2 x 45 menit

**Standar Kompetensi :**

- 7. Memahami gaya dapat mengubah gerak dan/atau bentuk suatu benda

**Kompetensi Dasar**

- 7.2 Menyimpulkan hasil percobaan bahwa gaya (dorongan dan tarikan) dapat mengubah bentuk suatu benda

**Indikator**

- Menarik kesimpulan dari kegiatan bahwa gaya dapat mengubah bentuk benda
- Memberikan beberapa contoh gaya yang mempengaruhi bentuk benda

**Tujuan Pembelajaran**

- Siswa dapat Menarik kesimpulan dari kegiatan bahwa gaya dapat mengubah bentuk benda
- Siswa dapat Memberikan beberapa contoh gaya yang mempengaruhi bentuk benda.

**■ Karakter siswa yang diharapkan : Disiplin ( *Discipline* ), Rasa hormat dan Perhatian ( *respect* ), Tekun ( *diligence* ), Tanggung jawab ( *responsibility* ) Dan Ketelitian ( *carefulness* )**

**Materi Essensial**

Gaya Mempengaruhi Bentuk Benda

**Materi Pokok**

Gaya

**Metode**

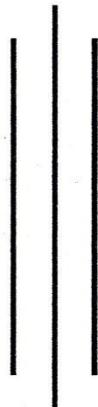
**Ceramah**

**Media Belajar**

- Buku SAINS SD Relevan Kelas IV
- Bola, kelerang, berbagai benda yang berak, dinding sekolah

# **PERANGKAT PEMBELAJARAN**

## **R P P**



Mata Pelajaran : Ilmu Pengetahuan Alam  
Satuan Pendidikan : SD  
Kelas/Semester : IV / 2

Nama Guru : Djumanah, S.Pd  
NIP : 19581020 197803 2 007  
Sekolah : SD Rejowinangun III

### **KURIKULUM TINGKAT SATUAN PENDIDIKAN (KTSP)**

**Rincian Kegiatan Pembelajaran Siswa**

<b>A. Kegiatan awal</b> Apersepsi dan Motivasi : 1. Menyampaikan Indikator dan kompetensi yang diharapkan. 2. Memahami kembali peta konsep tentang gaya.	(5 menit)
<b>B. Kegiatan Inti</b> <i>1. Eksplorasi</i> Dalam kegiatan eksplorasi, guru: a. Siswa dapat Memberikan contoh gaya yang mempengaruhi bentuk benda; - Kaleng di pukul dengan palu - Telur yang diketuk ke tembok - Piring yang dibanting b. melibatkan peserta didik secara aktif dalam setiap kegiatan pembelajaran; dan c. memfasilitasi peserta didik melakukan percobaan di laboratorium, studio, atau lapangan. <i>2. Elaborasi</i> Dalam kegiatan elaborasi, guru: a. membiasakan peserta didik membaca dan menulis yang beragam melalui tugas-tugas tertentu yang bermakna; b. memfasilitasi peserta didik melalui pemberian tugas, diskusi, dan lain-lain untuk memunculkan gagasan baru baik secara lisan maupun tertulis; c. memberi kesempatan untuk berpikir, menganalisis, menyelesaikan masalah, dan bertindak tanpa rasa takut; d. memfasilitasi peserta didik dalam pembelajaran kooperatif dan kolaboratif, e. memfasilitasi peserta didik berkompetisi secara sehat untuk meningkatkan prestasi belajar; f. memfasilitasi peserta didik membuat laporan eksplorasi yang dilakukan baik lisan maupun tertulis, secara individual maupun kelompok; g. memfasilitasi peserta didik untuk menyajikan hasil kerja individual maupun kelompok; h. Menjawab Uji Kompetensi i. Menjawab Latihan soal <i>3. Konfirmasi</i> Dalam kegiatan konfirmasi, guru: a. Guru bertanya jawab tentang hal-hal yang belum diketahui siswa b. Guru bersama siswa bertanya jawab meluruskan kesalahan pemahaman, memberikan penguatan dan penyimpulan	(50 menit)
<b>C. Kegiatan penutup</b> 1. Menarik kesimpulan bahwa gaya dapat mengubah bentuk benda	(5 menit)

**Penilaian dan Program Tindak Lanjut:**

**1. Prosedur Penilaian**

**a. Penilaian Kognitif**

- Jenis : kuis, tugas individu, ulangan harian
- Bentuk : uraian, pilihan ganda dan isian

**b. Penilaian Afektif**

- Bentuk : Lembar Pengamatan Sikap

**c . Penilaian Psikomotorik: Terlampir**

**2. Instrumen Penilaian : Terlampir**

**3. Program Tindak Lanjut:**

**a. Remedial, bagi siswa yang memperoleh nilai KD < KKM :**

- Mengikuti program pembelajaran kembali dengan memberikan pembahasan soal-soal uji kompetensi (menjelaskan kembali penyelesaian soal-soal).
- Memberikan tugas yang berkaitan dengan indikator atau kompetensi dasar yang belum tuntas.
- Melakukan uji pemahaman ulang (ujian perbaikan) sesuai dengan indikator/kompetensi dasar yang belum tuntas.

**b. Pengayaan bagi siswa yang memperoleh nilai KD > KKM:**

- Memberikan program pembelajaran tambahan berupa pembahasan soal-soal yang bervariasi dengan memberikan pembahasan soal-soal uji kompetensi (menjelaskan kembali penyelesaian soal-soal).

I menyetujui  
Kepala Sekolah SD Rejowinangun III



abimanah, S.Pd.II  
IP : 19530407 197801 1 001

Yogyakarta, Juli 2012

Guru Kelas

Djumanah, S.Pd

NIP: 19581020 197803 2 007

# **RENCANA KERJA SEKOLAH (RKS)**

NAMA SEKOLAH : SDN REJOWINANGUN III

STATUS SEKOLAH : NEGERI

ALAMAT : JL. NYI ADSORO 33 KOTAGEDE YOGYAKARTA 55172

DESA/ KELUARAN : PRENGAN

KECAMATAN : KOTAGEDE

KAB/KOTA : KOTA YOGYAKARTA

PROVINSI : DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

TAHUN : 2012

**BAB II**  
**RENCANA KERJA SEKOLAH**  
**TAHUN PELAJARAN 2011/2012 S.D. TAHUN PELAJARAN 2014/2015**

**A. Analisis Lingkungan Strategis**

1. Kondisi sosial
2. Kondisi ekonomi
3. Kondisi politik
4. Kondisi keamanan
5. Kondisi budaya
6. Pengembangan IPTEK

**B. Analisis Pendidikan saat ini**

No	Kondisi saat ini
1.	<i>Standart isi</i> a. Kurikulum 85% memenuhi SNP (pendidikan kecakapan hidup dan pendidikan berbasis keunggulan lokal dan global,dan pendidikan karakter belum belum terprogramkan) b. KKM sudah memenuhi SNP, penentuan KKM sudah melalui analisis SK, KD, dan IPK pada setiap mata pelajaran c. Kajian SK-KD sebagai pengantar pengembangan silabus belum dilaksanakan, sehingga silabus sekolah masih mengadopsi dari silabus Dinas Disdik Kota. d. .... e. ....
2.	<i>Pengembangan proses pembelajaran</i> a. Proses pembelajaran belum memenuhi SNP, baru 75 % guru melaksanakan metode/ pendekatan PAIKEM, CTL, maupun PMRI b. Proses pembelajaran dengan pendekatan Tematik belum dilaksanakan secara benar, 80 % guru masih kesulitan dalam mengembangkan tema untuk memadukan beberapa mata pelajaran c. .... d. .... e. ....
3.	<i>Pengembangan Kompetensi Lulusan</i> a. Prestasi akademik lulusan belum memenuhi SNP ( SKBM rata-rata 75 % dan rata-rata Nilai UN 6,20) b. Prestasi non akademik sekolah masih rendah (belum bisa meraih kejuaraan tingkat

	Nasional)
c.	.....
d.	.....
e.	.....
4.	<b>Pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan</b>
a.	Tenaga Pendidik baru 90 % memenuhi kualifikasi pendidikan S1/D-IV
b.	Tenaga Pendidik 70 % memiliki kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional
c.	Belum memiliki tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, dan tenaga laboran.
d.	.....
e.	.....
5.	<b>Pengembangan sarana dan prasarana</b>
a.	Sarana prasarana, media pembelajaran, bahan ajar, sumber belajar terdapat rata – rata 90 % memenuhi SNP.
b.	Ruang kelas sudah tercukupi, namun luas ruang belum memenuhi ketentuan SNP
c.	Ruang pimpinan dan ruang guru sudah ada, namun belum memenuhi ketentuan SNP.
d.	.....
e.	.....
6	<b>Pengembangan pengelolaan</b>
a.	Sekolah sudah menyusun RKS dan RKAS
b.	Sekolah mempunyai komite sekolah, tetapi belum bekerja sesuai tupoksinya dan belum memiliki AD/ART dan program kegiatan
c.	Visi, misi, dan sekolah sudah ada belum disosialisasikan dengan baik
d.	Administrasi sekolah 75 % memenuhi SNP
e.	.....
7.	<b>Pengembangan pembiayaan</b>
a.	Pembiayaan untuk pengembangan masih rendah mencapai 50 %
b.	20 % Dana BOS dan 60 % Dana BOSDA untuk operasional masih terserap untuk honor pendidik dan tenaga kependidikan
c.	.....
d.	.....
e.	.....
8.	<b>Pengembangan penilaian</b>
a.	Baru 70 % guru melaksanakan sistem penilaian sesuai dengan tuntutan kurikulum atau SNP (rata – rata masih di bawah SNP baik tingkat kesulitan maupun model – model yang digunakan ).
b.	Pendidik baru 50 % melaksanakan teknik-teknik penilaian (tes dan non tes)
c.	.....
d.	.....
e.	.....

C. Analisis Kondisi Pendidikan 4 tahun ke depan

NO	Kondisi yang diharapkan 4 tahun ke depan
1.	<p><i>Standart isi</i></p> <p>a. Kurikulum 100% memenuhi SNP (pendidikan kecakapan hidup dan pendidikan berbasis keunggulan lokal dan global, PENDIDIKAN KARAKTER sudah terprogramkan)</p> <p>b. KKM benar-benar ditetapkan melalui analisis SK, KD, Indikator pencapaian Kompetensi ketuntasan, untuk semua mata pelajaran</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>c. .....</p>
2.	<p><i>Pengembangan proses pembelajaran</i></p> <p>a. Proses pembelajaran sudah memenuhi SNP, 100 % guru sudah melaksanakan metode/pendekatan PAKEM, CTL, PMRI, dan pendekatan lainnya</p> <p>b. Kelas I – III sudah 100 % melaksanakan pendekatan Tematik dengan benar</p> <p>c. .....</p> <p>d. .....</p> <p>e. .....</p>
3.	<p><i>Pengembangan Kompetensi Lulusan</i></p> <p>a. Prestasi akademik lulusan sudah memenuhi SNP (SKBM rata-rata 85 % dan rata-rata UN 8,00 )</p> <p>b. Prestasi non akademik sekolah, tinggi (rata-rata mencapai juara I dari berbagai kejuaran tingkat kabupaten, propinsi dan nasional)</p> <p>c. .....</p> <p>d. .....</p> <p>e. .....</p>
4.	<p><i>Pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan</i></p> <p>a. Tenaga Pendidik sudah 100% memenuhi SNP (kualifikasi pendidikan semua S1)</p> <p>b. 100 % pendidik sudah memiliki kompetensi guru</p> <p>c. .....</p> <p>d. .....</p> <p>e. .....</p>
5.	<p><i>Pengembangan prasarana dan sarana</i></p> <p>a. Sarana prasarana, media pembelajaran, bahan ajar, sumber belajar terdapat rata – rata 80 % memenuhi SNP.</p> <p>b. Ruang kelas sudah tercukupi dan luas ruang memenuhi ketentuan SNP</p> <p>c. Pengadaan ruang pimpinan dan ruang guru yang memenuhi ketentuan SNP.</p> <p>d. Lingkungan sekolah sudah memenuhi SNP, yaitu 100% memenuhi sebagai lingkungan wiyata mandala</p> <p>e. .....</p>
6	<p><i>Pengembangan pengelolaan</i></p> <p>a. Sekolah sudah menyusun RKS dan RKAS</p> <p>b. 100% fungsi – fungsi pengelolaan sekolah memenuhi SNP.</p> <p>c. Administrasi sekolah 100 % memenuhi SNP</p> <p>d. .....</p>

	e. .....
7.	<b>Pengembangan pembiayaan</b>
	a. Biaya pengembangan 80 % terpenuhi b. Pembiayaan operasional dari dana BOS dan BOSDA 80 % memenuhi SNP c. ..... d. ..... e. .....
8.	<b>Pengembangan penilaian</b>
	a. Guru sudah 100 % melaksanakan sistem penilaian sesuai dengan tuntutan kurikulum b. Penilaian proses sudah 100 % dilaksanakan c. ..... d. ..... e. .....

D. Identifikasi Tantangan Nyata

NO	Kondisi saat ini	Kondisi yang diharapkan 4 tahun ke depan	Besarnya tantangan nyata		
1.	<b>Standart isi</b>	<p><b>Standart isi</b></p> <p>a. Kurikulum 80% memenuhi SNP, namun pendidikan kecakapan hidup dan pendidikan berbasis keunggulan lokal dan global dan pendidikan karakter belum terprogramkan</p> <p>b. KKM belum memenuhi SNP, (penetapan KKM masih kira-kira 75 %, belum melalui analisis SK, KD, Indikator pencapaian Kompetensi pada setiap mata pelajaran)</p> <p>c. .....</p> <p>d. .....</p>	<p>a. Kurikulum 100% memenuhi SNP, pendidikan kecakapan hidup dan pendidikan berbasis keunggulan lokal dan global dan pendidikan karakter sudah terprogramkan dengan baik</p> <p>b. KKM 100 % dirumuskan melalui analisis SK, KD, Indikator pencapaian Kompetensi untuk semua mata pelajaran</p>	20%	
2.	<b>Pengembangan proses pembelajaran</b>	<b>Pengembangan proses pembelajaran</b>	<p>a. Proses pembelajaran belum memenuhi SNP, baru 50 % guru melaksanakan metode/pendekatan PAKEM, CTL, PMRI, atau pendekatan lainnya</p> <p>b. Proses pembelajaran dengan</p>	<p>a. Proses pembelajaran sudah memenuhi SNP, 100 % guru melaksanakan metode/pendekatan PAKEM, CTL, PMRI, atau pendekatan lainnya</p> <p>b. 100 % kelas I – III melaksanakan</p>	50%

	<p>pendekatan Tematik belum dilaksanakan secara benar, 60 % guru masih kesulitan dalam mengembangkan tema untuk memadukan beberapa mata pelajaran</p> <p>c. .... d. ....</p>	<p>pendekatan Tematik dengan benar</p>	
3.	<b>Standart kelulusan</b>	<b>Standart kelulusan</b>	
	<p>a Prestasi akademik lulusan belum memenuhi SNP (SKBM rata-rata 65 % dan rata-rata UASBN 7,34 )</p> <p>b Prestasi non akademik sekolah masih rendah belum bisa mencapai kejuaran tingkat kabupaten</p> <p>c ..... .....</p> <p>d .....</p>	<p>a Prestasi Akademik lulusan memenuhi SNP (SKBM rata-rata 85 % dan rata-rata UASBN 8,00 )</p> <p>b Prestasi non akademik sekolah, tinggi (rata-rata mencapai juara tingkat kabupaten).</p>	<p>SKBM: 20% UASBN : 0,66</p> <p>3 tingkat kejuaraan tk kabupaten</p>

4.	<b>Pengembangan pendidik</b>	<b>Pengembangan pendidik</b>	
	<p>a Tenaga Pendidik baru 90% memenuhi kualifikasi pendidikan S1/D-IV</p> <p>b Pendidik 70 % memiliki kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional</p> <p>c ..... .....</p> <p>d .....</p>	<p>a Tenaga Pendidik 100% memenuhi SNP (kualifikasi pendidikan semua S1)</p> <p>b 100 % pendidik memiliki kompetensi guru</p>	<p>10%</p> <p>30 %</p>
5.	<b>Pengembangan prasarana dan sarana</b>	<b>Pengembangan prasarana dan sarana</b>	
	<p>a Sarana prasarana, media pembelajaran, bahan ajar, sumber belajar terdapat rata - rata 50 % memenuhi SNP.</p> <p>b Ruang kelas sudah tercukupi, namun luas ruang belum memenuhi ketentuan SNP</p> <p>c. Ruang pimpinan dan ruang guru sudah ada, namun</p>	<p>a Sarana prasarana, media pembelajaran, bahan ajar, sumber belajar terdapat rata - rata 80 % memenuhi SNP</p> <p>b Ruang kelas tercukupi dan luas ruang memenuhi ketentuan SNP</p> <p>c Mengembangkan ruang pimpinan dan ruang guru yang</p>	<p>30%</p> <p>Menyesuaikan luas ruangan</p> <p>Pengembangan ruang pimpinan</p>

	belum memenuhi ketentuan SNP.  d. Lingkungan sekolah belum memenuhi SNP, yaitu 50% memenuhi sebagai lingkungan wiyata mandala  e. ....  f. ....	memenuhi ketentuan SNP.  d. Lingkungan sekolah memenuhi SNP, yaitu 100% memenuhi sebagai lingkungan wiyata mandala	dan ruang guru  50%
6	<b>Pengembangan pengelolaan</b>	<b>Pengembangan pengelolaan</b>	
	a Sekolah belum menyusun RKS dan RKAS  b 75% fungsi – fungsi pengelolaan sekolah memenuhi SNP  c Administrasi sekolah 75 % memenuhi SNP  d .....	a RKS dan RKAS sudah disusun  b 100% fungsi – fungsi pengelolaan sekolah memenuhi SNP. c Administrasi sekolah 100 % memenuhi SNP	100 %  25%  25 %
7.	<b>Pengembangan pembiayaan</b>	<b>Pengembangan pembiayaan</b>	
	a Pembiayaan untuk pengembangan masih rendah mencapai 50 %  b 20 % Dana BOS dan 60 % BOSDA untuk operasional masih terserap untuk honor pendidik dan tenaga kependidikan  c .....	a Biaya pengembangan 80 % terpenuhi  b Pembiayaan operasional dari dana BOS dan BOSDA 100 % memenuhi SNP	30 %  20 % dan 60 %
8.	<b>Pengembangan penilaian</b>	<b>Pengembangan penilaian</b>	
	a Guru dan sekolah 50 % melaksanakan sistem penilaian sesuai dengan tuntutan kurikulum atau SNP(rata – rata masih dibawah SNP baik tingkat kesulitan maupun model – model yang digunakan ).  b Pendidik baru 40 % melaksanakan penilaian sesuai SNP  c .....	a Guru dan sekolah 100 % melaksanakan sistem penilaian sesuai dengan tuntutan kurikulum  b Penilaian sudah 100 % dilaksanakan	50%  60 %

#### **E. Visi Sekolah**

*"Penyelenggaraan Pendidikan untuk membentuk siswa berprestasi, terampil, berbudaya dan Berakhhlak mulia berdasar Ketuhanan Yang Maha Esa*

1. Unggul dalam perolehan UN
2. Unggul dalam lomba OSN
3. Unggul dalam lomba OOSN
4. Unggul dalam lomba keagamaan
5. Unggul dalam lomba kesehatan
6. Unggul dalam penguasaan TIK

#### **F. Misi Sekolah**

##### **1. Terwujudnya pengembangan kurikulum yang adaptif dan proaktif.**

- a. Mewujudkan perangkat kurikulum sekolah yang lengkap, mutakhir, dan berwawasan ke depan.
- b. Mewujudkan penyusunan silabus tematik untuk kelas I – III dan silabus mata pelajaran untuk kelas IV – VI pada semua mata pelajaran
- c. Mewujudkan penyusunan RPP yang lengkap sebagai skenario pembelajaran untuk semua mata pelajaran
- d. Mewujudkan pelaksanaan pengembangan kurikulum muatan lokal
- e. .....

##### **2. Terwujudnya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.**

- a. Mewujudkan penyelenggaraan pembelajaran dengan pendekatan PAKEM, CTL, PMRI, dan pendekatan lainnya
- b. Mewujudkan pengembangan metode pembelajaran (proses) di sekolah
- c. Mewujudkan pengembangan strategi pembelajaran
- d. .....

##### **3. Terwujudnya lulusan yang cerdas dan kompetitif**

- a. Mewujudkan pengembangan kegiatan bidang akademik
- b. Mewujudkan kepriamukaan sebagai pembentuk karakter bangsa
- c. Mewujudkan kemampuan olahraga yang tangguh dan kompetitif
- d. Mewujudkan kemampuan seni yang tangguh dan kompetitif
- e. .....

##### **4. Terwujudnya SDM pendidikan yang memiliki kemampuan dan kesanggupan kerja yang tinggi**

- a. Mewujudkan pendidik dan tenaga kependidikan yang mampu dan tangguh.
- b. Mewujudkan standar profesionalitas tenaga pendidik

- c. Mewujudkan standar kopetensi tenaga pendidik
  - d. Mewujudkan standar monitoring dan evaluasi terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan
  - e. ....
5. *Terwujudnya prasarana dan sarana pendidikan yang relevan dan mutakhir*
- a. Mewujudkan fasilitas sekolah yang relevan, mutakhir dan berwawasan ke depan
  - b. Mewujudkan pengembangan media pembelajaran
  - c. Mewujudkan pengembangan sarana pendidikan
  - d. Mewujudkan pengembangan prasarana pendidikan
  - e. Mewujudkan sekolah sebagai wiyata mandala
  - f. ....
6. *Terwujudnya manajemen sekolah yang tangguh*
- a. Mewujudkan manajemen berbasis sekolah yang tangguh
  - b. Mewujudkan implementasi MBS dalam pembelajaran
  - c. Mewujudkan pengembangan administrasi sekolah
  - d. ....
7. *Terwujudnya penggalangan biaya pendidikan yang memadai*
- a. Mewujudkan pembiayaan pendidikan yang memadai, wajar dan adil
  - b. Mewujudkan jalinan kerja dengan penyandang dana
  - c. Mewujudkan penggalangan dana dari berbagai sumber
  - d. ....
8. *Terwujudnya standar penilaian prestasi akademik dan non akademik*
- a. Mewujudkan pengembangan perangkat model-model penilaian pembelajaran yang otentik
  - b. Mewujudkan implementasi model evaluasi
  - c. Mewujudkan standar penilaian kurikulum muatan lokal
  - d. ....

#### G. Tujuan Sekolah dalam 4 Tahun ke depan

Dalam kurun waktu 4 tahun ke depan tujuan yang akan dicapai sekolah antara lain :

1. *Terwujudnya pengembangan kurikulum yang adaptif dan proaktif*
  - a. Menghasilkan perangkat kurikulum satuan pendidikan yang lengkap, mutakhir dan berwawasan ke depan
  - b. Menghasilkan silabus tematik untuk kelas I - III dan silabus mata pelajaran untuk kelas IV – VI pada semua mata pelajaran
  - c. Menghasilkan RPP yang lengkap untuk kelas I – VI semua mata pelajaran

- d. Menghasilkan pelaksanaan pengembangan kurikulum muatan lokal  
e. .....
2. ***Terwujudnya proses pembelajaran yang efektif dan efisien***
- a. Menghasilkan penyelenggaraan pembelajaran dengan pendekatan PAKEM, CTL, PMRI dan pendekatan lainnya
  - b. Menghasilkan pengembangan metode pembelajaran yang relevan
  - c. Menghasilkan pengembangan strategi pembelajaran
  - d. .....
3. ***Terwujudnya lulusan yang cerdas dan kompetitif***
- a. Menghasilkan pengembangan kegiatan bidang akademik
  - b. Menghasilkan kepramukaan yang menjadi suri tauladan
  - c. Menghasilkan kemampuan olahraga yang tangguh dan kompetitif
  - d. Menghasilkan kemampuan seni yang tangguh dan kompetitif
  - e. .....
4. ***Terwujudnya SDM yang memiliki kemampuan dan kesanggupan kerja yang tinggi***
- a. Menghasilkan pengembangan dan peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan
  - b. Menghasilkan standar profesionalitas tenaga pendidik
  - c. Menghasilkan standar keterampilan tenaga kependidikan
  - d. Menghasilkan standar monitoring dan evaluasi terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan
  - e. .....
5. ***Terwujudnya sarana dan prasarana pendidikan***
- a. Menghasilkan fasilitas sekolah yang relevan, mutakhir dan berwawasan ke depan
  - b. Menghasilkan pengembangan media pembelajaran
  - c. Menghasilkan pengembangan sarana pendidikan
  - d. Menghasilkan pengembangan prasarana
  - e. Menghasilkan lingkungan sekolah sebagai wiyata mandala
  - f. .....
6. ***Terwujudnya manajemen sekolah yang tangguh***
- a. Menghasilkan manajemen berbasis sekolah yang tangguh
  - b. Menghasilkan implementasi MBS
  - c. Menghasilkan pengembangan administrasi sekolah
  - d. .....
7. ***Terwujudnya penggalangan biaya pendidikan yang memadai***

- a. Menghasilkan pembiayaan pendidikan yang memadai, wajar dan adil
  - b. Menghasilkan jalinan kerja dengan penyandang dana
  - c. Menghasilkan penggalangan dana dari berbagai sumber
  - d. .....
8. ***Terwujudnya standar penilaian prestasi akademik dan non akademik***
- a. Menghasilkan perangkat model-model penilaian pembelajaran yang otentik
  - b. Menghasilkan implementasi model evaluasi
  - c. Menghasilkan standar penilaian kurikulum muatan lokal
  - d. .....

#### **H. Program Strategi**

**1. *Terwujudnya pengembangan kurikulum yang adaptif dan proaktif***

- a. Pengembangan perangkat kurikulum satuan pendidikan yang lengkap, mutakhir dan berwawasan ke depan
- b. Pengembangan silabus tematik untuk kelas I – III dan silabus mata pelajaran untuk kelas IV – VI pada semua mata pelajaran
- c. Pengembangan RPP yang lengkap untuk kelas I – VI semua mata pelajaran
- d. Pengembangan pelaksanaan pengembangan kurikulum muatan lokal
- e. .....

**2. *Terwujudnya proses pembelajaran yang efektif dan efisien***

- a. Pengembangan penyelenggaraan pembelajaran aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan
- b. Pengembangan media pembelajaran dengan metode CTL, pendekatan belajar tuntas dan pendekatan pembelajaran individual
- c. Pengembangan strategi pembelajaran
- d. .....

**3. *Terwujudnya lulusan yang cerdas dan kompetitif***

- a. Pengembangan kegiatan bidang akademik
- b. Pengembangan kepriamaan yang menjadi suri tauladan
- c. Pengembangan kemampuan olahraga yang tangguh dan kompetitif
- d. Pengembangan kemampuan seni yang tangguh dan kompetitif
- e. .....

**4. *Terwujudnya SDM pendidikan yang memiliki kemampuan dan kesanggupan kerja yang tinggi***

- a. Pengembangan dan peningkatkan kopentensi tenaga kependidikan
- b. Pengembangan standar profesionalitas tenaga pendidik
- c. Pengembangan standar kopetensi tenaga kependidikan

- d. Pengembangan standar monitoring dan evaluasi terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan
- e. .....

**5. Terwujudnya sarana dan prasarana pendidikan**

- a. Pengembangan fasilitas sekolah yang relevan, mutakhir dan berwawasan ke depan
- b. Pengembangan media pembelajaran
- c. Pengembangan sarana pendidikan
- d. Pengembangan prasarana
- e. Pengembangan lingkungan sekolah sebagai wiyata mandala
- f. .....

**6. Terwujudnya manajemen sekolah yang tangguh**

- a. Pengembangan manajemen berbasis sekolah yang tangguh
- b. Pengembangan implementasi MBS
- c. Pengembangan administrasi sekolah
- d. .....

**7. Terwujudnya penggalangan biaya pendidikan yang memadai**

- a. Pengembangan pembiayaan pendidikan yang memadai, wajar, dan adil
- b. Pengembangan jalinan kerja dengan penyandang dana
- c. Pengembangan penggalangan dana dari berbagai sumber
- d. .....

**8. Terwujudnya standar penilaian prestasi akademik dan non akademik**

- a. Pengembangan perangkat model-model penilaian pembelajaran yang otentik
- b. Pengembangan implementasi model evaluasi
- c. Pengembangan standar kurikulum muatan lokal
- d. .....

**I. Strategi Pelaksanaan/Pencapaian**

**1. Terwujudnya pengembangan kurikulum yang adaptif dan proaktif**

- a. Terdapatnya perangkat kurikulum satuan pendidikan yang lengkap, mutakhir dan berwawasan ke depan
- b. Terdapatnya silabus tematik untuk kelas I – III dan silabus mata pelajaran untuk kelas IV – VI pada semua mata pelajaran
- c. Terdapatnya RPP yang lengkap untuk kelas I – VI semua mata pelajaran
- d. Terdapatnya pelaksanaan pengembangan kurikulum muatan lokal
- e. .....

**2. Terwujudnya proses pembelajaran yang efektif dan efisien**

- a. Terdapatnya penyelenggaraan pembelajaran aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan
- b. Terdapatnya model pembelajaran dengan metode CTL, pendekatan relajar tuntas dan pendekatan pembelajaran individual
- c. Terdapatnya strategi pembelajaran yang inovatif
- d. ....

**3. Terwujudnya lulusan yang cerdas dan kompetitif**

- a. Terdapatnya kegiatan bidang akademik
- b. Terdapatnya kepramukaan yang menjadi suri tauadan
- c. Terdapatnya kemampuan olahraga yang tangguh dan kompetitif
- d. Terdapatnya kemampuan seni yang tangguh dan kompetitif
- e. ....

**4. Terwujudnya SDM pendidik yang memiliki kemampuan dan kesanggupan Kerja yang tinggi**

- a. Terdapatnya peningkatan kompetensi tenaga kependidikan
- b. Terdapatnya standar profesionalitas guru
- c. Terdapatnya standar kopetensi tenaga kependidikan
- d. Terdapatnya standar monitoring dan evaluasi terhadap kinea pendidik dan tenaga kependidikan
- e. ....

**5. Terwujudnya sarana dan prasarana pendidikan**

- a. Terdapatnya fasilitas sekolah yang relevan, mutakhir dan berwawasan ke depan
- b. Terdapatnya media pembelajaran
- c. Terdapatnya sarana pendidikan
- d. Terdapatnya prasarana
- e. Terdapatnya lingkungan sekolah sebagai wiyata mandala
- f. ....

**6. Terwujudnya manajemen sekolah yang tangguh**

- a. Terdapatnya manajemen berbasis sekolah yang tangguh
- b. Terdapatnya implementasi MBS
- c. Terdapatnya administrasi sekolah
- d. ....

**7. Terwujudnya penggalangan biaya pendidikan yang memadai**

- a. Terdapatnya pembiayaan pendidikan yang memadai, wajar dan adil
- b. Terdapatnya jalinan kerja dengan penyandang dana
- c. Terdapatnya penggalangan dana dari berbagai sumber
- d. ....

**8. Terwujudnya standar penilaian prestasi akademik dan non akademik**

- a. Terdapatnya perangkat model-model penilaian pembelajaran yang otentik
- b. Terdapatnya implementasi model evaluasi
- c. Terdapatnya standar kurikulum muatan lokal
- d. ....

**J. Hasil yang Diharapkan**

**1. Terwujudnya pengembangan kurikulum yang adaptif dan proaktif**

- a. Terealisasinya perangkat kurikulum satuan pendidikan yang lengkap, mutakhir dan berwawasan ke depan
- b. Terealisasinya silabus tematik untuk kelas I – III dan silabus mata pelajaran untuk kelas IV – VI pada semua mata pelajaran
- c. Terealisasinya RPP yang lengkap untuk kelas IV – VI semua mata pelajaran
- d. Terealisasinya pelaksanaan pengembangan kurikulum muatan lokal
- e. ....

**2. Terwujudnya proses pembelajaran yang efktif dan efisien**

- a. Terealisasinya penyelenggaraan pembelajaran aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan
- b. Terealisasinya model pembelajaran dengan pendekatan PAKEM, CTL, dan PMRI
- c. Terealisasinya strategi pembelajaran yang efektif
- d. ....

**3. Terwujudnya lulusan yang cerdas dan kompetitif**

- a. Terealisasinya kegiatan bidang akademik
- b. Terealisasinya kepramukaan yang menjadi suri tauladan
- c. Terealisasinya kemampuan olahraga yang tangguh dan kompetitif
- d. Terealisasinya kemampuan seni yang tangguh dan kompetitif
- e. ....

**4. Terwujudnya SDM pendidik yang memiliki kemampuan dan kesanggupan Kerja yang tinggi**

- a. Terealisasinya dan peningkatan kopentensi tenaga kependidikan
- b. Terealisasinya standar profesionalitas guru
- c. Terealisasinya standar kopetensi tenaga kependidikan
- d. Terealisasinya standar monitoring dan evaluasi terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan
- e. ....

**5. Terwujudnya sarana dan prasarana pendidikan**

- a. Terealisasinya fasilitas sekolah yang relevan, mutakhir dan berwawasan ke depan
- b. Terealisasinya media pembelajaran
- c. Terealisasinya sarana pendidikan

- d. Terealisasinya prasarana
- e. Terealisasinya lingkungan sekolah sebagai wiyata mandala
- f. ....

**6. Terwujudnya manajemen sekolah yang tangguh**

- a. Terealisasinya manajemen berbasis sekolah yang tangguh
- b. Terealisasinya implementasi MBS
- c. Terealisasinya administrasi sekolah
- d. ....

**7. Terwujudnya penggalangan biaya pendidikan yang memadai**

- a. Terealisasinya pembiayaan pendidikan yang memadai, wajar dan adil
- b. Terealisasinya jalinan kerja dengan penyandang dana
- c. Terealisasinya penggalangan dana dari berbagai sumber
- d. ....

**8. Terwujudnya standar penilaian prestasi akademik dan non akademik**

- a. Terealisasinya perangkat model-model penilaian pembelajaran yang otentik
- b. Terealisasinya implementasi model evaluasi
- c. Terealisasinya standar penilaian kurikulum muatan lokal
- d. ....

**K. Monitoring dan Evaluasi**

1. Tim Monitoring dan evaluasi
  - a. Ketua : Beny Susetya,S.Pd
  - b. Wakil Ketua : Dulngazis,S.Pd
  - c. Sekretaris : Hendri Deratama,A.Md
  - d. Anggota : Sri Puji Harjanti,S.Pd ,Rosikhoh ,S.Pd,Istadi,A.Ma,Salamah,A.Ma,Retna Miasih,Thohari,Tarmaka
2. Kegiatan Monitoring dan evaluasi
  - a. Rapat pembentukan tim
  - b. Pengembangan perangkat
  - c. Sosialisasi
  - d. Pelaksanaan
    - 1) Pengambilan data
    - 2) Analisa data
    - 3) Kesimpulan data
  - e. Rencana tindak lanjut
  - f. Pelaporan
3. Komponen utama yang dimonitoring dan dievaluasi

- 1) Aspek Geografis
  - 2) Aspek permintaan masyarakat akan pendidikan
  - 3) Dukungan atau partisipasi mayarakat.
  - 4) Aspirasi masyarakat pembiayaan
- b. Komponen input
- 1) Aspek Program sekolah
  - 2) Aspek Tenaga Pendidik dan Kependidikan
  - 3) Aspek siswa
  - 4) Aspek kurikulum
  - 5) Aspek sarana dan prasarana
  - 6) Aspek pembiayaan manajemen dan kepemimpinan
- c. Komponen proses
- 1) Aspek Pengelolaan Kelembagaan
  - 2) Aspek Proses Belajar Mengajar
  - 3) Aspek Proses Evaluasi
  - 4) Aspek Proses Akuntabilitas
  - 5) Aspek Kepemimpinan
  - 6) Aspek sekolah
- d. Komponen output
- 1) Aspek prestasi akademik
  - 2) Aspek prestasi non akademik
- e. Komponen dampak
- 1) Aspek prestasi akademik
  - 2) Aspek prestasi non akademik
  - 3) Aspek kelembagaan
  - 4) Aspek dukungan masyarakat

#### L. Jadwal Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi

No	Jenis Monev	Sasaran	Pelaksana	WAKTU					KET
				11/12	12/13	13/14	14/15		
1	Komponen Kontek: a. Aspek Geografis b. Aspek permintaan masyarakat akan pendidikan c. Dukungan atau partisipasi mayarakat. d. Aspirasi masyarakat terhadap pendidikan	Komite, KS, Guru	KS, Tim	X	X	X	X		
2.	Komponen Input : a. Aspek Program sekolah b. Aspek Tenaga Pendidik dan kependidikan c. Aspek siswa d. Aspek kurikulum	KS, Guru, Siswa	KS, Tim	X	X	X	X		

	e. Aspek sarana dan prasarana f. Aspek pembiayaan										
3.	Komponen Proses a. Aspek Pengelolaan Kelembagaan b. Aspek Proses Belajar Mengajar c. Aspek Proses Evaluasi d. Aspek Proses Akuntabilitas e. Aspek Kepemimpinan f. Aspek lingkungan sekolah yang aman dan tertib	KS, Guru, Siswa	KS, Tim	X	X	X	X	X			
4.	Komponen Out Put : a. Aspek prestasi Akademik b. Aspek prestasi non akademik	KS, Guru	KS, Tim	X	X	X	X	X			
5.	Komponen Dampak : a. Aspek prestasi akademik b. Aspek prestasi non akademik c. Aspek kelembagaan d. Aspek dukungan masyarakat	Komite, KS, Guru, Siswa	KS, Tim	X	X	X	X	X			

**PERANGKAT PEMBELAJARAN  
KKM**

Mata Pelajaran : PKN  
Satuan Pendidikan : SD  
Kelas/Semester : III / 1

Nama Guru : ERNA SETIAWATI  
NIP : 19800518 200801 2 009  
Sekolah : SD Negeri Kotagede V

KURIKULUM TINGKAT SATUAN PENDIDIKAN (KTSP)

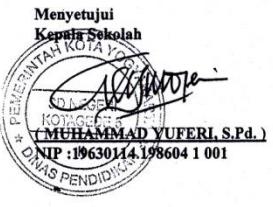
192

**PERHITUNGAN KRITERIA KETUNTASAN MINIMUM**

Nama Sekolah : SD Negeri Kotagede V  
Mata Pelajaran : Pendidikan Kewarganegaraan

Kelas/semester : III (Tiga) 1 ( Satu)  
Tahun Pelajaran : 2012 / 2013

STANDAR KOMPETENSI KOMPETENSI DASAR DAN INDIKATOR	KRITERIA PENENTUAN KKM			NILAI KKM
	Kompleksitas	Intake Siswa	Daya Dukung	
<b>1. Mengamalkan Makna Sumpah Pemuda</b>				
Mengenal makna satu nusa, satu bangsa dan satu bahasa				
- Menjelaskan latar belakang kehendak para pemuda dari seluruh Indonesia untuk bersatu dalam satu nusa, satu bangsa, satu bahasa	75	75	75	75
- Menjelaskan manfaat persatuan dan kesatuan sesuai makna Sumpah Pemuda	75	75	75	75
- Mensimulasikan suasana peristiwa Sumpah Pemuda	75	75	75	75
Mengamalkan nilai-nilai Sumpah Pemuda dalam kehidupan sehari-hari				
- Menyebutkan nilai-nilai yang terkandung dalam peristiwa Sumpah Pemuda	75	75	75	75
- Memberi contoh perilaku yang sesuai dengan nilai-nilai yang terkandung dalam peristiwa Sumpah Pemuda	75	75	75	75
<b>RATA-RATA</b>	<b>75</b>	<b>75</b>	<b>75</b>	<b>75</b>
<b>RATA-RATA KESELURUHAN</b>	<b>75</b>	<b>75</b>	<b>75</b>	<b>75</b>



Yogyakarta, 14 Juli 2012  
Penyusun

(Erna Setiawati)  
NIP: 19800518 200801 2 009

194

**Lampiran 15. Surat Izin Penelitian**



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN

Alamat : Karangmalang, Yogyakarta 55281  
Telp.(0274) 586168 Hunting, Fax.(0274) 540611; Dekan Telp. (0274) 520094  
Telp.(0274) 586168 Psw. (221, 223, 224, 295,344, 345, 366, 368,369, 401, 402, 403, 417)  
E-mail: humas\_fip@uny.ac.id Home Page: http://fip.uny.ac.id



Certificate No. QSC 00657

No. : 59/3 /UN34.11/PL/2012

Lamp. : 1 (satu) Bendel Proposal

Hal : Permohonan Ijin Penelitian

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

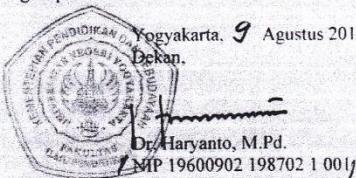
Diberitahukan dengan hormat, bahwa untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik yang ditetapkan oleh Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, mahasiswa berikut ini diwajibkan melaksanakan penelitian:

Nama : Andi Anwar Faisal  
NIM : 08101244024  
Prodi/Jurusan : MP/AP  
Alamat : Condongcatur , Sleman , Yogyakarta.

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

Tujuan : Memperoleh data penelitian tugas akhir skripsi  
Lokasi : SD Negeri Se- Kecamatan Kota Gede , Yogyakarta.  
Subjek : Kepala sekolah dan Guru  
Obyek : Kemampuan Manajerial kepala sekolah dan kinerja Guru  
Waktu : Agustus – Oktober 2012  
Judul : Pengaruh kemampuan Manajerial Kepala sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah  
Dasar Negeri Se- Kecamatan Kota Gede Yogyakarta.

Atas perhatian dan kerjasama yang baik kami mengucapkan terima kasih.



Tembusan Yth:  
1.Rector ( 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 PROVINSI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA  
SEKRETARIAT DAERAH**

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

**SURAT KETERANGAN / IJIN**

070/7490/V/9/2012

Membaca Surat : Dekan Fak. Ilmu Pendidikan UNY Nomor : 5913/UN.34.11/PL/2012  
Tanggal : 09 Agustus 2012 Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

- Mengingat : 1. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2006, tentang Perizinan bagi Perguruan Tinggi Asing, Lembaga Penelitian dan Pengembangan Asing, Badan Usaha Asing dan Orang Asing dalam melakukan Kegitan 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.

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

Nama	:	ANDI ANWAR FAISAL	NIP/NIM	:	08101244024
Alamat	:	Karangmalang Yogyakarta			
Judul	:	PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASAR NEGERI SE - KECAMATAN KOTA GEDE YOGYAKARTA			
Lokasi	:	- Kec. KOTAGEDE, Kota/Kab. KOTA YOGYAKARTA			
Waktu	:	04 September 2012 s/d 04 Desember 2012			

**Dengan Ketentuan**

1. Menyerahkan surat keterangan/ijin survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan \*) dari Pemerintah Provinsi 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 Provinsi DIY dalam compact disk (CD) maupun menggunakan (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 memtaati 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 04 September 2012

A.n Sekretaris Daerah  
Asisten Perencanaan dan Pembangunan



**Tembusan :**

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



PEMERINTAH KOTA YOGYAKARTA  
DINAS PERIZINAN

Jl. Kenari No. 56 Yogyakarta 55165 Telepon 514448, 515865, 515866, 562682  
EMAIL : perizinan@jogja.go.id EMAIL INTRANET : perizinan@intra.jogja.go.id

SURAT IZIN

NOMOR : 070/2281  
6129/34

**Dasar** : Surat izin / Rekomendasi dari Gubernur Kepala Daerah Istimewa Yogyakarta  
Nomor : 070/7490/V/9/2012 Tanggal : 04/09/2012

**Mengingat** : 1. Peraturan Daerah Kota Yogyakarta Nomor 10 Tahun 2008 tentang Pembentukan, Susunan, Kedudukan dan Tugas Pokok Dinas Daerah  
2. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 85 Tahun 2008 tentang Fungsi, Rincian Tugas Dinas Perizinan Kota Yogyakarta;  
3. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 29 Tahun 2007 tentang Pemberian Izin Penelitian, Praktek Kerja Lapangan dan Kuliah Kerja Nyata di Wilayah Kota Yogyakarta;  
4. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 18 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Perizinan pada Pemerintah Kota Yogyakarta;  
5. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor: 18 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelayanan Perizinan, Rekomendasi Pelaksanaan Survei, Penelitian, Pendataan, Pengembangan, Pengembangan, Pengkajian dan Studi Lapangan di Daerah Istimewa Yogyakarta;

**Dijinkan Kepada** : Nama : ADI ANWAR FAISAL NO MHS / NIM : 08101244024  
Pekerjaan : Mahasiswa Fak. Ilmu Pendidikan - UNY  
Alamat : Kampus Karangmalang, Yogyakarta  
Penanggungjawab : MM. Wahyuningrum, MM.

**Keperluan** : Melakukan Penelitian dengan judul Proposal : PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASAR NEGERI SE-KECAMATAN KOTAGEDE YOGYAKARTA

**Lokasi/Responden** : Kota Yogyakarta  
**Waktu** : 04/09/2012 Sampai 04/12/2012  
**Lampiran** : Proposal dan Daftar Pertanyaan  
**Dengan Ketentuan** : 1. Wajib Memberi Laporan hasil Penelitian kepada Walikota Yogyakarta (Cq. Dinas Perizinan Kota Yogyakarta)  
2. Wajib Menjaga Tata tertib dan mentaati ketentuan-ketentuan yang berlaku setempat  
3. Izin ini tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kestabilan Pemerintah dan hanya diperlukan untuk keperluan ilmiah  
4. Surat izin ini sewaktu-waktu dapat dibatalkan apabila tidak dipenuhiya ketentuan-ketentuan tersebut diatas  
Kemudian diharap para Pejabat Pemerintah setempat dapat memberi bantuan seperlunya

Tanda tangan  
Pemegang Izin

ADI ANWAR FAISAL

Dikeluarkan di : Yogyakarta  
pada Tanggal : 4-9-2012



Tembusan Kepada :

- Yth. 1. Walikota Yogyakarta(sebagai laporan)
2. Ka. Biro Administrasi Pembangunan Setda Prop. DIY
3. Ka. Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta
4. Kepala SD Negeri Baluwati Yogyakarta
5. Kepala SD Negeri Dalem Yogyakarta
6. Kepala SD Negeri Gedongkuning Yogyakarta
7. Kepala SD Negeri Karangsari Yogyakarta
8. Kepala SD Negeri Karangmulyo Yogyakarta
9. Kepala SD Negeri Pilahan Yogyakarta
10. Kepala SD Negeri Randusari Yogyakarta

11. Kepala SD Negeri Kotagede I Yogyakarta
12. Kepala SD Negeri Kotagede IV Yogyakarta
13. Kepala SD Negeri Kotagede V Yogyakarta
14. Kepala SD Negeri Rejowinangun I Yogyakarta
15. Kepala SD Negeri Rejowinangun II Yogyakarta
16. Kepala SD Negeri Rejowinangun III Yogyakarta
17. Ybs.

## **SURAT PENGESAHAN**

Dengan surat ini diberitahukan bahwa mahasiswa dengan identitas dibawah ini :

Nama : Adi Anwar Faisal

NIM : 08101244024

Jurusan/ Prodi : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan

Fakultas Ilmu Pendidikan

Universitas Negeri Yogyakarta

telah melakukan penelitian di SDN Pilahan, pada tanggal 1 September 2012 sampai 1 Oktober 2012 dengan judul penelitian "*Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dasar Negeri Terhadap Kinerja Guru Se-Kecamatan Kotagede*"

Demikian surat pengesahan ini dibuat, kiranya dapat digunakan dalam hal yang semestinya.

Yogyakarta, 1 Oktober 2012



## **SURAT PENGESAHAN**

Dengan surat ini diberitahukan bahwa mahasiswa dengan identitas dibawah ini :

Nama : Adi Anwar Faisal  
NIM : 08101244024

Jurusan/ Prodi : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan

Fakultas Ilmu Pendidikan  
Universitas Negeri Yogyakarta

telah melakukan penelitian di SDN Rejowinangun III, pada tanggal 1 September 2012 sampai 1 Oktober 2012 dengan judul penelitian “*Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dasar Negeri Terhadap Kinerja Guru Se-Kecamatan Kotagede*”

Demikian surat pengesahan ini dibuat, kiranya dapat digunakan dalam hal yang semestinya.



## **SURAT PENGESAHAN**

Dengan surat ini diberitahukan bahwa mahasiswa dengan identitas dibawah

ini :

Nama : Adi Anwar Faisal

NIM : 08101244024

Jurusan/ Prodi : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan

Fakultas Ilmu Pendidikan

Universitas Negeri Yogyakarta

telah melakukan penelitian di SDN Rejowinangun II, pada tanggal 1 September 2012 sampai 1 Oktober 2012 dengan judul penelitian "*Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dasar Negeri Terhadap Kinerja Guru Se-Kecamatan Kotagede*"

Demikian surat pengesahan ini dibuat, kiranya dapat digunakan dalam hal yang semestinya.



201

## **SURAT PENGESAHAN**

Dengan surat ini diberitahukan bahwa mahasiswa dengan identitas dibawah ini :

Nama : Adi Anwar Faisal  
NIM : 08101244024

Jurusan/ Prodi : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan

Fakultas Ilmu Pendidikan

Universitas Negeri Yogyakarta

telah melakukan penelitian di SDN Karangmulyo, pada tanggal 1 September 2012 sampai 1 Oktober 2012 dengan judul penelitian "*Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dasar Negeri Terhadap Kinerja Guru Se-Kecamatan Kotagede*"

Demikian surat pengesahan ini dibuat, kiranya dapat digunakan dalam hal yang semestinya.



## **SURAT PENGESAHAN**

Dengan surat ini diberitahukan bahwa mahasiswa dengan identitas dibawah ini :

Nama : Adi Anwar Faisal  
NIM : 08101244024

Jurusan/ Prodi : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan

Fakultas Ilmu Pendidikan  
Universitas Negeri Yogyakarta

telah melakukan penelitian di SDN Karangsari, pada tanggal 1 September 2012 sampai 1 Oktober 2012 dengan judul penelitian "*Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dasar Negeri Terhadap Kinerja Guru Se-Kecamatan Kotagede*"

Demikian surat pengesahan ini dibuat, kiranya dapat digunakan dalam hal yang semestinya.

Yogyakarta, 1 Oktober 2012



## SURAT PENGESAHAN

Dengan surat ini diberitahukan bahwa mahasiswa dengan identitas dibawah ini :

Nama : Adi Anwar Faisal

NIM : 08101244024

Jurusan/ Prodi : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan

Fakultas Ilmu Pendidikan

Universitas Negeri Yogyakarta

telah melakukan penelitian di SDN Gedongkuning, pada tanggal 1 September 2012 sampai 1 Oktober 2012 dengan judul penelitian "*Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dasar Negeri Terhadap Kinerja Guru Se-Kecamatan Kotagede*"

Demikian surat pengesahan ini dibuat, kiranya dapat digunakan dalam hal yang semestinya.

Yogyakarta, 1 Oktober 2012



## SURAT PENGESAHAN

Dengan surat ini diberitahukan bahwa mahasiswa dengan identitas dibawah ini :

Nama : Adi Anwar Faisal  
NIM : 08101244024

Jurusan/ Prodi : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan  
Fakultas Ilmu Pendidikan  
Universitas Negeri Yogyakarta

telah melakukan penelitian di SDN Kotagede IV, pada tanggal 1 September 2012 sampai 1 Oktober 2012 dengan judul penelitian "*Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dasar Negeri Terhadap Kinerja Guru Se-Kecamatan Kotagede*"

Demikian surat pengesahan ini dibuat, kiranya dapat digunakan dalam hal yang semestinya.

Yogyakarta, 1 Oktober 2012

Kepala Sekolah,



## **SURAT PENGESAHAN**

Dengan surat ini diberitahukan bahwa mahasiswa dengan identitas dibawah ini :

Nama : Adi Anwar Faisal

NIM : 08101244024

Jurusan/ Prodi : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan

Fakultas Ilmu Pendidikan

Universitas Negeri Yogyakarta

telah melakukan penelitian di SDN Kotagede V , pada tanggal 1 September 2012 sampai 1 Oktober 2012 dengan judul penelitian "*Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dasar Negeri Terhadap Kinerja Guru Se-Kecamatan Kotagede*"

Demikian surat pengesahan ini dibuat, kiranya dapat digunakan dalam hal yang semestinya.

Yogyakarta, 1 Oktober 2012

Kepala Sekolah,



## SURAT PENGESAHAN

Dengan surat ini diberitahukan bahwa mahasiswa dengan identitas dibawah ini :

Nama : Adi Anwar Faisal  
NIM : 08101244024

Jurusan/ Prodi : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan

Fakultas Ilmu Pendidikan  
Universitas Negeri Yogyakarta

telah melakukan penelitian di SDN Randusari, pada tanggal 1 September 2012 sampai 1 Oktober 2012 dengan judul penelitian "*Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dasar Negeri Terhadap Kinerja Guru Se-Kecamatan Kotagede*"

Demikian surat pengesahan ini dibuat, kiranya dapat digunakan dalam hal yang semestinya.



## SURAT PENGESAHAN

Dengan surat ini diberitahukan bahwa mahasiswa dengan identitas dibawah ini :

Nama : Adi Anwar Faisal  
NIM : 08101244024  
Jurusan/ Prodi : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan  
Fakultas Ilmu Pendidikan  
Universitas Negeri Yogyakarta

telah melakukan penelitian di SDN Dalem, pada pada tanggal 1 September 2012 sampai 1 Oktober 2012 dengan judul penelitian "*Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dasar Negeri Terhadap Kinerja Guru Se-Kecamatan Kotagede*"

Demikian surat pengesahan ini dibuat, kiranya dapat digunakan dalam hal yang semestinya.



NIP. 196201141982011004

## **SURAT PENGESAHAN**

Dengan surat ini diberitahukan bahwa mahasiswa dengan identitas dibawah

ini :

Nama : Adi Anwar Faisal

NIM : 08101244024

Jurusan/ Prodi : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan

Fakultas Ilmu Pendidikan

Universitas Negeri Yogyakarta

telah melakukan penelitian di SDN Rejowinangun I, pada tanggal 1 September 2012 sampai 1 Oktober 2012 dengan judul penelitian "*Pengaruh Kemampuan Managerial Kepala Sekolah Dasar Negeri Terhadap Kinerja Guru Se-Kecamatan Kotagede*"

Demikian surat pengesahan ini dibuat, kiranya dapat digunakan dalam hal yang semestinya.

Yogyakarta, 1 Oktober 2012



Win Rani, S.Pd  
NIP. 195307151977012001

## SURAT PENGESAHAN

Dengan surat ini diberitahukan bahwa mahasiswa dengan identitas dibawah ini :

Nama : Adi Anwar Faisal  
NIM : 08101244024

Jurusan/ Prodi : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan

Fakultas Ilmu Pendidikan  
Universitas Negeri Yogyakarta

telah melakukan penelitian di SDN Rejowinangun I, pada tanggal 1 September 2012 sampai 1 Oktober 2012 dengan judul penelitian "*Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dasar Negeri Terhadap Kinerja Guru Se-Kecamatan Kotagede*"

Demikian surat pengesahan ini dibuat, kiranya dapat digunakan dalam hal yang semestinya.

Yogyakarta, 1 Oktober 2012



## **SURAT PENGESAHAN**

Dengan surat ini diberitahukan bahwa mahasiswa dengan identitas dibawah ini :

Nama : Adi Anwar Faisal  
NIM : 08101244024

Jurusan/ Prodi : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan

Fakultas Ilmu Pendidikan  
Universitas Negeri Yogyakarta

telah melakukan penelitian di SDN Kotagede I, pada tanggal 1 September 2012 sampai 1 Oktober 2012 dengan judul penelitian "*Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dasar Negeri Terhadap Kinerja Guru Se-Kecamatan Kotagede*"

Demikian surat pengesahan ini dibuat, kiranya dapat digunakan dalam hal yang semestinya.

Yogyakarta, 1 Oktober 2012



















