

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH KETERAMPILAN MANAJEMEN KEPALA  
SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SMA 1  
TUKKA KABUPATEN TAPANULI TENGAH**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Manajemen**

**Disusun Oleh :**

**HENDRA MANURUNG**

**NIM. 017600769**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2012**

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul “ Pengaruh Keterampilan Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah “ adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik

Jakarta, Desember 2012  
Yang menyatakan



*Hendra M.*  
(HENDRA MANURUNG)  
NIM : 017600769

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA**

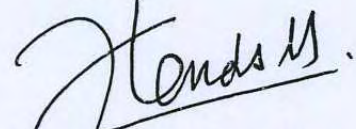
Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe Ciputat 15418  
Telp. 021.7415050, Fax 021.7415588

**BIODATA**

Nama : HENDRA MANURUNG  
NIM : 017600769  
Tempat dan Tanggal Lahir : Balasaribu, 29 November 1984  
Registrasi Pertama : 2011.1  
Riwayat Pendidikan : SD Negeri 17633 Porsea  
SLTP Negeri 3 Porsea  
SMA Negeri 1 Porsea  
Jurusan Pend. Teknik Bangunan Fakultas Teknik - UNIMED  
Riwayat Pekerjaan : PNS Dinas Pendidikan Kab. Tapanuli Tengah  
Alamat Tetap : Jl Pertanian Kel. Sibuluan Raya - Pandan, Kab. Tapanuli Tengah  
Telp/HP. : 085274551718

Medan, 18 November 2012

Nama



( HENDRA MANURUNG )  
NIM 017600769

## ABSTRAK

### **Pengaruh Keterampilan Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah**

**Hendra Manurung**  
**Nim.017600769**

**Program Pascasarjana Magister Manajemen**  
**Universitas Terbuka, Jakarta 2012**

**Kata Kunci :** Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah, Keterampilan Teknikal Kepala Sekolah, Keterampilan Hubungan Manusia Kepala Sekolah dan Kinerja Guru.

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis : 1) pengaruh secara positif dan signifikan keterampilan konseptual kepala sekolah terhadap kinerja guru, 2) pengaruh secara positif dan signifikan keterampilan hubungan manusia kepala sekolah terhadap kinerja guru, 3) pengaruh secara positif dan signifikan keterampilan teknis kepala sekolah terhadap kinerja guru, 4) pengaruh secara positif dan signifikan keterampilan konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah dan keterampilan teknis kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Untuk menganalisis masalah penelitian digunakan analisis deskripsi penelitian dan metode analisis regresi linier berganda dengan pengolahan data menggunakan program SPSS. Responden adalah guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa : 1) keterampilan konseptual kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah. 2) keterampilan hubungan manusia kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah. 3) keterampilan teknis kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah. 4) keterampilan konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah dan keterampilan teknis kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan secara bersama sama terhadap kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah.

**ABSTRACT****The Effect of Principal Management Skill, Teacher Performance in  
SMAN 1 Tukka Central of Tapanuli Regency****Hendra Manurung  
Nim.017600769****Postgraduate Program Master of Management  
The Open University, Jakarta 2012**

Keywords : Conceptual Skill of Principal, Technical Skill of Principal, Human Relations Skill of Principal, and Teachers Performance.

The research is aim to find out and analyze: 1) a positive and significant effect of conceptual skill principal on teacher performance, 2) a positive and significant effect of human relations skill school on teacher performance, 3) a positive and significant effect of technical skill principal on teacher performance, 4) a positive and significant effect of conceptual skill principal, human relations skill, technical skill of principal on teacher performance.

To analyze the problem of this research used analysis and multiple linear regression analysis method with processing data in SPSS programme. Respondents were teachers of SMAN 1 Tukka Central of Tapanuli Regency.

The results of research show: 1) the principal conceptual skill have a positive and significant effect on the performance of teachers of SMAN 1 Tukka Central of Tapanuli Regency. 2) human relations skill principal have a positive and significant effect on the performance of teachers of SMAN 1 Tukka Central of Tapanuli Regency. 3) the principal technical skill have a positive and significant effect on the performance of teachers of SMAN 1 Tukka Central of Tapanuli Regency. 4) the principal conceptual skill, human relations skill, the principal technical skill have a positive and significant effect three independent variabel simultaneously to ward performance of teachers SMAN 1 Tukka Central of Tapanuli Regency.

## LEMBAR PENGESAHAN TAPM

Judul Penelitian : **Pengaruh Keterampilan Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah**

Penyusun TAPM : HENDRA MANURUNG

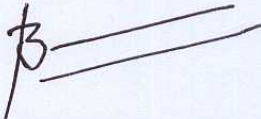
NIM : 017600769

Program Studi : Magister Manajemen


Hari/Tanggal : Sabtu, 22 Desember 2012

## Menyetujui :

Pembimbing I

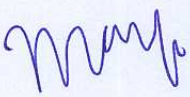
  
**Dr. Beby Karina F Sembiring, SE, MM**  
NIP. 197410122000032003

Pembimbing II


  
**Dr. Herman. M.A**  
NIP. 19560525 1986031004

## Mengetahui :

Ketua Bidang Ilmu Ekonomi dan Manajemen

  
**Maya Maria, SE, MM**  
NIP. 1972050511999032002

Direktur Program Pascasarjana

  
**Suciati, Msc., Ph.D**  
NIP. 195202131985032001

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**PENGESAHAN**

**Nama** : HENDRA MANURUNG  
**NIM** : 017600769  
**Program Studi** : Magister Manajemen  
**Judul Tesis** : Pengaruh Keterampilan Manajemen Kepala Sekolah  
Terhadap Kinerja Guru di SMAN 1 Tukka Kabupaten  
Tapanuli Tengah

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada:

**Hari/tanggal** : Sabtu, 22 Desember 2012

**Waktu** : Pukul 10.00 – 12.00

Dan telah dinyatakan : **LULUS**

**PANITIA PENGUJI TAPM**

**Ketua Komisi Penguji**

Dr. Asnah Said, M.Pd

**Penguji Ahli**

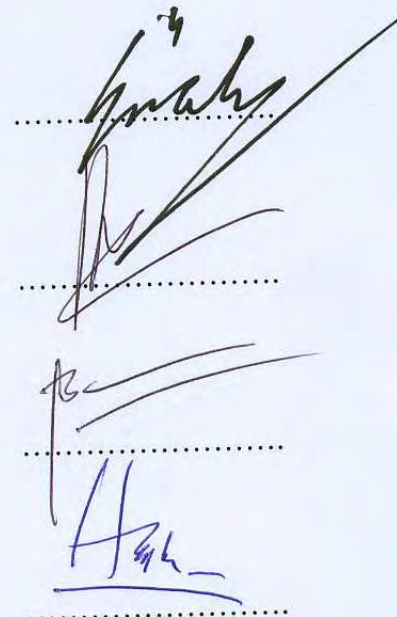
Dr. IN Baskara Wisnu Tedja, M.Ec

**Pembimbing I**

Dr. Beby Karina F Sembiring, SE, MM

**Pembimbing II**

Dr. Herman, MA

  
.....  
.....  
.....  
.....

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penili panjatkan terhadap Tuhan Yang Maha Esa karena berkat dan rahmadNya lah Tugas Akhir program Magister (TAPM) yang berjudul *“Pengaruh Keterampilan Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah”* dapat terselesaikan dengan baik.

Pada kesempatan ini peneliti sampaikan ucapan terimakasih setulus tulus-tulusnya dan penghargaan setinggi-tingginya kepada :

1. Prof. Ir. Tian Belawati, M.Ed, Ph.D selaku Rektor Universitas Terbuka.
2. Suciati, Ph.D., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
3. Dr. Asnah Said, M.Pd., selaku Kepala UPBBJ Medan dan staf serta seluruh Dosen pengampu matakuliah Magister Manajemen Universitas Terbuka.
4. Maya Maria, S.E., MM., selaku ketua bidang Ilmu Ekonomi dan Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka
5. Dr. Beby Karina F. Sembiring SE, MM selaku Dosen Pembimbing I
6. Dr. Herman MA selaku Dosen Pembimbing II.
7. Kepala SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah, guru dan staf yang telah mendukung terlaksananya penelitian ini.
8. Kedua Orang tua peneliti dan kedua Mertua peneliti yang peneliti banggakan, Istri peneliti tercinta Lenawati Tampubolon, anak peneliti tersayang Felicya Helen Manurung, dan saudara peneliti : Nopita Manurung, Melpa Manurung, Melda Manurung, Tomu Manurung, dan Anggiat



Manurung yang telah memberikan motivasi sehingga TAPM ini dapat diselesaikan.

9. Rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana Program Magister Manajemen UPBBJ Medan Pokjar Tapanuli Tengah angkatan 2011.1 Universitas terbuka yang telah banyak memberikan motivasi dan dukungan kepada peneliti sehingga TAPM ini dapat diselesaikan.
10. Rekan-rekan sejawat di Dinas Pendidikan Kabupaten Tapanuli Tengah terbuka yang telah banyak memberikan motivasi dan dukungan kepada peneliti sehingga TAPM ini dapat diselesaikan.

Akhir kata, terimakasih atas segala kritik dan saran yang diberikan untuk perbaikan TAPM ini sehingga dapat digunakan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Terbuka.

Jakarta, Desember 2012.  
Peneliti,

**HENDRA MANURUNG**  
NIM. 017600769

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>ABSTRACK</b> .....	ii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	v
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	viii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	ix
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Kegunaan Penelitian .....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	8
A. Kajian Teori .....	8
1. Keterampilan Manajemen Kepala Sekolah .....	8
1.1. Keterampilan Konseptual .....	10
1.2. Keterampilan Hubungan Manusia .....	11
1.3. Keterampilan Teknikal .....	14
2. Kinerja Guru .....	16
B. Defenisi Operasional .....	20
C. Hasil Penelitian Terdahulu .....	22
D. Kerangka Berpikir .....	23
E. Hipotesis.....	27
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	28
A. Desain Penelitian .....	28
B. Populasi dan Sampel .....	29

C. Instrumen Penelitian.....	30
D. Prosedur Pengumpulan Data .....	31
E. Validitas dan Reabilitas.....	32
F. Metode Analisis Data .....	34
<b>BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>39</b>
A. Profil SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah .....	39
B. Hasil Uji Validitas dan Raebalitas .....	41
C. Deskripsi Variabel Penelitian.....	47
D. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	50
E. Hasil Uji Hipotesis Penelitian .....	54
F. Pembahasan Hasil Penelitian .....	61
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>66</b>
A. Kesimpulan .....	66
B. Saran.....	67
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>69</b>
<b>Lampiran .....</b>	<b>71</b>

**DAFTAR GAMBAR**

<b>Nomor</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
	Gambar 2.1. Kerangka Berpikir.....	24
	Gambar 4.1. Histogram Uji Normalitas.....	51
	Gambar 4.2. Grafik Uji Normalitas .....	51
	Gambar 4.3. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	54

**UNIVERSITAS TERBUKA**

## DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
Tabel 1.1	Rekapitulasi Hasil UKG online Guru SMA Sekabupaten Tapanuli Tengah .....	3
Tabel 3.1	Operasionalisasi penelitian .....	31
Tabel 4.1	Resume Hasil Uji Validitas Butir Variabel Penelitian.....	42
Tabel 4.2	Hasil Uji Validitas Kinerja Guru (Y).....	43
Tabel 4.3	Hasil Uji Validitas Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah (X <sub>1</sub> ) .	44
Tabel 4.4	Hasil Uji Validitas Keterampilan Hubungan Manusia Kepala Sekolah (X <sub>2</sub> ).....	45
Tabel 4.5	Hasil Validitas Keterampilan Teknikal Kepala Sekolah (X <sub>3</sub> ).....	46
Tabel 4.6	Hasil Uji Reabilitas Variabel Penelitian .....	47
Tabel 4.7	Kategori Variabel Kinerja Guru (Y).....	48
Tabel 4.8	Kategori Variabel Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah (X <sub>1</sub> )...	48
Tabel 4.9	Kategori Variabel Keterampilan Hubungan Manusia Kepala Sekolah (X <sub>2</sub> ).....	49
Tabel 4.10	Kategori Variabel Keterampilan Teknikal Kepala Sekolah (X <sub>2</sub> ).....	50
Tabel 4.11	Uji kolmogrov-sumirnov .....	52
Tabel 4.12	Hasil Uji multikolinieritas .....	53
Tabel 4.13	Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ).....	55
Tabel 4.14	Hasil Uji F(secara bersama sama) .....	57
Tabel 4.15	Hasil Uji t (secara parsial).....	58

## DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Judul	Halaman
Lampiran 1	Uji Coba Kuisisioner Penelitian.....	71
Lampiran 2	Tabulasi Data Uji Coba Instrumen Angket Kinerja Guru (Y).....	78
Lampiran 3	Tabulasi Data Uji Coba Instrumen Angket Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah (X1) .....	79
Lampiran 4	Tabulasi Data Uji Coba Instrumen Angket Keterampilan Hubungan Manusia Kepala Sekolah (X2).....	80
Lampiran 5	Tabulasi Data Uji Coba Instrumen Angket Keterampilan Teknikal Kepala Sekolah (X3) .....	81
Lampiran 6	Hasil Validitas Instrumen Angket Kinerja Guru (Y).....	82
Lampiran 7	Hasil Validitas Instrumen Angket Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah (X1) .....	84
Lampiran 8	Hasil Validitas Instrumen Angket Keterampilan Hubungan Manusia Kepala Sekolah (X2).....	86
Lampiran 9	Hasil Validitas Instrumen Angket Keterampilan Teknikal Kepala Sekolah (X3) .....	88
Lampiran 10	Data Tabulasi Instrumen Angket Kinerja Guru (Y).....	94
Lampiran 11	Data Tabulasi Instrumen Angket Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah (X1) .....	95
Lampiran 12	Data Tabulasi Instrumen Angket Keterampilan Hubungan Manusia Kepala Sekolah (X2).....	96
Lampiran 13	Tabulasi Data Uji Coba Instrumen Angket Keterampilan Teknikal Kepala Sekolah (X3) .....	97

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan faktor utama dalam pembentukan pribadi manusia. Pendidikan sangat berperan dalam membentuk baik atau buruknya pribadi manusia menurut ukuran normatif. Menyadari akan hal tersebut, pemerintah sangat serius menangani bidang pendidikan, sebab dengan sistem pendidikan yang baik diharapkan muncul generasi penerus bangsa yang berkualitas dan mampu menyesuaikan diri untuk hidup bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

Sistem pendidikan yang baik akan menghasilkan kualitas pendidikan yang lebih maksimal. Adapun komponen sistem pendidikan meliputi kinerja guru, penyebaran guru yang merata, kurikulum, siswa, sarana dan prasarana sekolah dan kebijakan pemerintah untuk memajukan pendidikan. Perbaikan dan Peningkatan mutu Pendidikan yang dilakukan Pemerintah melalui berbagai kebijakan yang diambil misalnya : penyempurnaan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP), Sertifikasi guru dan dosen, bantuan operasional sekolah (BOS) untuk Jenjang SD dan SMP, rintisan bantuan operasional sekolah – sekolah menengah (R-BOS SM) untuk SMA dan SMK, dan dana alokasi khusus (DAK) untuk sarana dan prasarana pendidikan.

Guru adalah salah satu faktor penentu keberhasilan peningkatan mutu pendidikan dan memiliki tanggung jawab yang cukup besar dalam mengelola pendidikan. Oleh karena itu, guru dituntut untuk meningkatkan profesionalismenya sehingga mewujudkan manusia terdidik yang mempunyai *life skills* yang

berkualitas tinggi serta mengabdikan ilmunya kepada bangsanya dan Tuhannya.

Dalam proses pendidikan di sekolah, guru memegang tugas ganda yaitu sebagai pengajar dan pendidik. Sebagai pengajar guru bertugas menuangkan sejumlah bahan pelajaran ke dalam otak anak didik, sedangkan sebagai pendidik guru bertugas membimbing dan membina anak didik agar menjadi manusia susila yang cakap, aktif, kreatif, dan mandiri.

Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Guru profesional harus memiliki kualifikasi akademik minimum sarjana (S-1) atau diploma empat (D-IV), menguasai kompetensi (pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian), memiliki sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Jadi guru merupakan sumber daya pendidikan yang mempunyai posisi sentral yang bertumpu pada kualitas proses pembelajaran. Seorang guru dikelas harus dapat merumuskan suatu jawaban kreatif, imajinatif, hipotetik dan sistematis. Kenyataannya dilapangan bahwa guru sebagian besar masih memiliki kualitas relatif rendah, dapat dilihat dari tingkat penguasaan bahan ajar, dan keterampilan dalam menggunakan metode pembelajaran yang inovatif.

Permasalahan yang ada masih banyak guru ditemukan guru mengajar bukan pada keahliannya, kurang efektifnya cara pengajarannya, kurangnya kematangan emosional sehingga hubungan guru dengan siswa masih hanya



berfungsi sebagai pengajar belum sebagai pendidik, pembimbing dan pelatih.

Hal ini terbukti dari hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) *Online* di Kabupaten Tapanuli Tengah yang dilaksanakan pada tanggal 30 Juli – 3 Agustus 2012, dari 250 guru SMA sekabupaten Tapanuli Tengah sebagai peserta UKG *online* yang memenuhi standar kelulusan 70 (tujuh puluh) adalah hanya sebanyak 5 (lima) orang guru. Hasil tersebut dapat dilihat dari Tabel 1.1.

**Tabel 1.1. Rekapitulasi Hasil UKG *online* Guru SMA  
Sekabupaten Tapanuli Tengah**

No	NAMA SEKOLAH	Jumlah Peserta	Peserta Yang lulus (nilai $\geq 70$ )	Peserta yang tidak lulus (nilai $\geq 70$ )
1	SMA N 1 ANDAMDEWI	7		7
2	SMA N 1 BARUS	21		21
3	SMA N 1 KOLANG	14		14
4	SMA N 1 MANDUAMAS	7		7
5	SMA N 1 MATAULI PANDAN	44	5	39
6	SMA N 2 PANDAN	9		9
7	SMA SW. ST. FRANSISKUS	8		8
8	SMA N 1 PINANGSORI	36		36
9	SMA SWASTA EKASATRIA	1		1
10	SMAN 1 SIBABANGUN	8		8
11	SMA N 1 SIRANDORUNG	10		10
12	SMA N 1 SITAHUIS	13		13
13	SMA N 1 SORKAM	2		2
14	SMA N 1 SORKAM BARAT	16		16
15	SMA N 1 SOSORGADONG	5		5
16	SMA N 1 TUKKA	49		49
	<b>Jumlah</b>	<b>250</b>	<b>5</b>	<b>245</b>

(Sumber: Dinas Pendidikan Kabupaten Tapanuli Tengah, 2012).

Hasil ujian ini menggambarkan bahwa kinerja guru di Kabupaten Tapanuli Tengah sangat memprihatinkan. Fenomena ini menunjukkan kemerosotan pendidikan bukan semata mata pada kurikulum. Rendahnya kinerja guru akan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas yang pada gilirannya akan berpengaruh pula terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Rendahnya kinerja guru harus

diidentifikasi penyebabnya. Ada berbagai faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja seorang guru. Pada kondisi semacam ini, kepala sekolah memegang peranan penting, karena dapat memberikan iklim yang memungkinkan bagi guru berkarya dengan penuh semangat. Dengan keterampilan manajemen yang dimiliki kepala sekolah diharapkan mampu membangun dan mempertahankan kinerja guru yang positif.

SMAN 1 Tukka adalah sekolah menengah atas di kecamatan Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah, yang memiliki visi Mewujudkan Peserta Didik Yang Berprestasi Yang Berwawasan Teknologi Berlandaskan Iman Dan Taqwa. Visi sekolah tersebut sulit tercapai, hal ini dapat dilihat dari hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti di sekolah bahwa ada beberapa guru yang tidak mengajar pada waktu proses belajar, hanya memberikan buku untuk dicatat di kelas, sementara gurunya masih berada di kantor guru selama jam pelajaran. Kejadian ini sering terjadi pada saat kepala sekolah tidak berada di lingkungan sekolah.

Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kinerja guru masih kurang, sehingga diperlukan keterampilan manajemen kepala sekolah dalam memperbaikinya. Dengan manajemen yang baik pada lembaga pendidikan maka sebuah institusi pendidikan akan dapat berkembang secara optimal sebagaimana diharapkan.

Dalam Kemendiknas Nomor 162/U/2003 menjelaskan bahwa peran kepala sekolah adalah sebagai manajer. Dengan keterampilan manajemen, kepala sekolah diharapkan dapat menyusun program sekolah yang efektif, menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan membangun unjuk kerja personel sekolah serta dapat membimbing guru melaksanakan proses pembelajaran. Di sekolah, kepala sekolah senantiasa berinteraksi dengan guru, tata usaha, memonitor dan menilai

kegiatan mereka kesehariannya. Keberhasilan pendidikan sangat tergantung pada kemampuan manajerial kepala sekolah untuk mengelola seluruh potensi sumber daya yang ada dalam pendidikan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Dalam posisinya sebagai manajer pendidikan, kepala sekolah diharapkan memiliki keterampilan yang memadai Robbins (2002) menjelaskan tiga bidang keterampilan manajemen yaitu: keterampilan konseptual (*conceptual skill*), keterampilan hubungan manusia (*human skill*), keterampilan teknik (*technical skill*).

Keterampilan konseptual meliputi; kemampuan melihat sekolah dan semua program pendidikan sebagai suatu keseluruhan. Keterampilan hubungan kemanusiaan meliputi; kemampuan menjalin hubungan kerjasama secara efektif dan efisien dengan personel sekolah, baik secara perorangan maupun kelompok.

Keterampilan tehnikal merupakan kecakapan dan keahlian yang harus dimiliki kepala sekolah meliputi metode-metode, proses-proses, prosedur dan tehnik pengelolaan kelas. Dengan keterampilan manajemen, kepala sekolah diharapkan mampu menyusun program sekolah yang efektif, menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan membangun unjuk kerja personel sekolah serta mampu membimbing guru melaksanakan proses pembelajaran.

Jadi tingkat kinerja guru yang rendah sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas yang pada gilirannya akan berpengaruh pula terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Pada kondisi ini, kepala sekolah sebagai seorang pimpinan memegang peranan penting, karena dapat memberikan iklim yang memungkinkan bagi guru berkarya dengan penuh semangat. Dengan keterampilan

manajemen yang dimiliki, kepala sekolah dapat membangun, meningkatkan dan mempertahankan kinerja guru yang positif.

Berdasarkan kajian teoretis sebagaimana terdeskripsi diatas, Peneliti mengangkat Judul Penelitian ini adalah : *Pengaruh Keterampilan Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah.*

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah sebagaimana yang dikemukakan di atas, maka pokok masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah;

1. Bagaimana keterampilan konseptual kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru?
2. Bagaimana keterampilan hubungan manusia kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru?
3. Bagaimana keterampilan teknis kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru?
4. Bagaimana keterampilan konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah, dan keterampilan teknis kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru?

## **C. Tujuan Penelitian**

Seiring dengan rumusan masalah yang diajukan, maka tujuan dari penelitian ini adalah;

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keterampilan konseptual kepala sekolah terhadap kinerja guru.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keterampilan hubungan manusia kepala sekolah terhadap kinerja guru.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keterampilan teknis kepala sekolah terhadap kinerja guru.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keterampilan konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah dan keterampilan teknis kepala sekolah terhadap kinerja guru.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

1. Berguna bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya yang berkenaan dengan keterampilan manajemen kepala sekolah dan kinerja guru.
2. Bagi instansi pemerintah, khususnya Dinas Pendidikan Kabupaten Tapanuli Tengah dan SMAN 1 Tukka, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam membina kepala sekolah dan guru dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan, serta meningkatkan kinerja guru.
3. Bagi Peneliti: untuk menambah pengetahuan dan pengembangan ilmu manajemen pendidikan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 2.1. Keterampilan Manajemen Kepala Sekolah

Manajemen adalah proses pencapaian dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Menurut Daft (2002) manajemen adalah pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya organisasi. Senada dengan itu, Gie (dalam Mahtika, 2006) mengemukakan bahwa manajemen adalah segenap perbuatan menggerakkan sekelompok orang atau mengerahkan segala fasilitas dalam suatu kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Hasibuan (2001) bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumberdaya-sumberdaya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Lebih lanjut, Burhanuddin dkk (2003) mengatakan bahwa manajemen adalah suatu proses penataan dengan melibatkan sumber-sumber potensial baik yang bersifat manusia maupun yang bersifat non manusia dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan definisi tersebut diatas, maka manajemen mempunyai tiga unsur pokok yaitu: (1) adanya tujuan yang ingin dicapai, (2) tujuan dapat dicapai dengan menggunakan kegiatan orang lain, dan (3) kegiatan-kegiatan orang lain itu harus dibimbing dan diawasi. Dengan demikian manajemen

dapat dipastikan adanya maksud untuk mencapai tujuan tertentu dan kelompok atau organisasi yang bersangkutan.

Kepala Sekolah merupakan jabatan karir yang diperoleh seseorang setelah sekian lama menjabat sebagai guru. Seseorang diangkat dan dipercaya untuk menduduki jabatan kepala sekolah harus memenuhi kriteria-kriteria yang di prasyaratkan menjadi kepala sekolah. Kepala Sekolah memegang peranan penting dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah.

Kepala Sekolah merupakan manajer bagi sekolah dimana ia bekerja. Keberhasilan sekolah bertumpu pada kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan manajemen pendidikan di sekolahnya. Untuk melaksanakan tugas, wewenang dan tanggungjawab tersebut maka keterampilan manajemen kepala sekolah merupakan prasyarat mutlak terciptanya sistem manajemen dengan tingkat efisiensi yang tinggi.

Keterampilan manajemen kepala sekolah adalah keterampilan kepala sekolah dalam memanaajemen atau memberdayakan segala sumber daya sekolah yang di arahkan kedalam pencapaian tujuan pendidikan.

Menurut Stoner (dalam Wahjosumidjo, 2001) adalah delapan macam fungsi manajer dalam suatu organisasi yaitu: (1) Kepala sekolah bekerja dengan dan melalui orang lain, (2) kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan, (3) Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan dalam kondisi yang terbatas, (4) Kepala sekolah harus berpikir secara analitik dan konsepsional, (5) Kepala sekolah sebagai juru penengah, (6) Kepala sekolah sebagai politisi, (7) Kepala sekolah adaiah seorang diplomat, (8) Kepala sekolah berfungsi sebagai pengambil keputusan.

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa seorang kepala sekolah harus memiliki keterampilan manajemen untuk mencapai tujuan pendidikan. Robbins (2002) menjelaskan tiga bidang keterampilan manajemen yaitu: keterampilan konseptual (*conceptual skill*), keterampilan hubungan manusia (*human skill*), keterampilan teknik (*technical skill*).

### 1.1 Keterampilan Konseptual

Robbins dan Judge (2007) berpendapat bahwa para manajer harus mempunyai keahlian konseptual (*conceptual skill*) yaitu kemampuan mental untuk menganalisis dan mendiagnosis situasi situasi rumit. Keterampilan konseptual berarti kemampuan untuk menganalisis unsur-unsur penting dalam suatu situasi; untuk memahami hubungan-hubungan antara unsur-unsur.

Katz (dalam Handoko, 2003) mengemukakan keterampilan konseptual (*conseptual skills*) adalah kemampuan mental untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan seluruh kepentingan dan kegiatan organisasi. Jadi keterampilan konseptual adalah kemampuan merangkum semua aktifitas dan kepentingan-kepentingan organisasi yang bersangkutan.

Keterampilan konseptual dalam bidang pendidikan, dapat dimaknai sebagai kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah untuk melihat program sekolah sebagai suatu keseluruhan meliputi kemampuan mendiagnosa masalah sekolah, memecahkan masalah, merencanakan program, menkoordinasi kegiatan sekolah,



mengevaluasi kegiatan, mengembangkan kurikulum, mengembangkan staf untuk mencapai tujuan sekolah.

Jadi dapat disimpulkan bahwa keterampilan konseptual kepala sekolah adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk melihat sekolah sebagai suatu sistem, dimana kepala sekolah mampu menggunakan gagasan, mengkoordinasikan, membuat rencana kerja, dan mengolah informasi untuk membuat suatu keputusan dalam memajukan pendidikan di sekolah.

## 1.2 Keterampilan Hubungan Manusia

Keterampilan hubungan manusia diperlukan pada semua tingkatan manajer dalam organisasi, baik manajer perusahaan maupun kepala sekolah. Stoner (2009) berpendapat bahwa keterampilan hubungan manusia adalah kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain, memahami orang lain dan mendorong orang lain, baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok, agar dapat bekerjasama dengan anggota organisasi lain dan memimpin kelompok kerjanya sendiri.

Senada dengan itu, pendapat Campbell (dalam Wahyudi, 2009) perilaku kepala sekolah yang berkaitan dengan hubungan manusia di sekolah adalah sebagai berikut :

- a. menunjukkan semangat kerja dan memberikan bimbingan dan bantuan dalam pekerjaan.
- b. berperilaku menyenangkan, menghormati guru, mempunyai integritas yang tinggi dan tegas dalam mengambil keputusan
- c. memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi
- d. memberikan dukungan semangat/modal kerja guru dan bersikap tegas kepada personel sekolah

- e. mengatur sekolah secara baik
- f. menggunakan otoritas sebagai kepala sekolah dengan penuh keyakinan dan teguh pendirian
- g. memberikan bimbingan secara individu kepada guru dalam pekerjaan
- h. menyelesaikan permasalahan
- i. mengikutsertakan guru dalam pekerjaan
- j. menghormati peraturan sekolah, mendisiplinkan siswa dan tidak membebani tugas yang berat kepada guru

Berdasarkan pendapat diatas, disimpulkan keterampilan hubungan manusia yang dilakukan oleh kepala sekolah meliputi;

1. menjalin hubungan kerjasama dengan para guru, dengan terbinanya hubungan kerjasama yang baik antara kepala sekolah dengan guru maka tujuan sekolah dapat dicapai dengan mudah,
2. menjalin komunikasi dengan para guru. Komunikasi sangat penting dilakukan oleh kepala sekolah agar program sekolah dapat dipahami dengan baik oleh guru.
3. memberikan bimbingan dan bantuan dalam menyelesaikan tugas guru. Kepala sekolah memberikan bimbingan dan bantuan sebagai upaya untuk memperlancar pelaksanaan tugas guru dalam proses belajar mengajar.
4. membangun semangat/moral kerja para guru. Bagi guru yang belum berhasil menyelesaikan tugas maka kewajiban kepala sekolah adalah menumbuhkan kepercayaan diri bagi guru agar dapat berhasil dalam menyelesaikan tugasnya.
5. memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi. Pemberian penghargaan yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai pengakuan terhadap prestasi yang telah diraih guru

dengan usahanya yang maksimal, sehingga dapat mempertahankan / meningkatkan prestasinya.

6. menjernihkan segala permasalahan di sekolah. Sekolah sebagai salah satu institusi tidak lepas dari berbagai masalah. Maka agar tidak berlarut dan semakin kompleks maka kepala sekolah segera mengidentifikasi masalah selanjutnya menyelesaikannya.
7. mengikutsertakan para guru dalam merumuskan pengambilan keputusan. Guru merupakan pelaksana setiap keputusan di sekolah, agar keputusan dapat diterima oleh semua pihak yakni personil sekolah maka guru harus dilibatkan dalam pengambilan keputusan,
8. menyelesaikan konflik di sekolah. Konflik yang bertentangan dengan tujuan sekolah patut dihindarkan. Namun keberadaan konflik tidak bisa dihindarkan maka tugas kepala sekolah adalah mengelola konflik.
9. menghormati peraturan sekolah. Tidak hanya guru, siswa dan personil sekolah yang harus taat kepada peraturan sekolah, akan tetapi kepala sekolah juga harus menghormati peraturan sekolah.
10. menciptakan iklim kompetitif yang sehat antara guru. Semua guru berkeinginan untuk mendapatkan promosi, kenaikan gaji dan penghargaan lainnya. Maka kepala sekolah menciptakan suasana adil dalam memberikan penghargaan.
11. tidak membebani tugas tambahan yang berlebihan kepada guru. Tugas yang diberikan secara berlebihan dapat menurunkan

semangat kerja guru. Apalagi jika tidak merata pembagian tugasnya. Akibatnya guru tidak dapat menyelesaikan tugas secara baik.

### 1.3 Keterampilan Teknikal

Kepala sekolah sebagai pemimpin puncak disekolah selain mempunyai kemampuan merencanakan, mengorganisasikan dan mengevaluasi program sekolah, harus mampu berkomunikasi dengan guru dan personil sekolah serta mampu melaksanakan tugas-tugas yang bersifat teknis.

Keterampilan teknis pada umumnya merupakan bekal bagi manajer pada tingkat yang lebih rendah. Keterampilan teknis ini merupakan kemampuan untuk menjalankan suatu pekerjaan tertentu, misalnya menggunakan program komputer, memperbaiki mesin, membuat kursi, akuntansi, dan lain-lain.

Handoko (2003) mengemukakan bahwa keterampilan teknik adalah kemampuan untuk menggunakan peralatan-peralatan, prosedur-prosedur, atau teknik-teknik dari suatu bidang tertentu seperti akuntansi, permesinan dan sebagainya.

Keterampilan teknis dalam bidang pendidikan meliputi kemampuan kepala sekolah dalam menanggapi dan memahami serta cakap dalam menggunakan metode-metode, proses, prosedur dan teknik dalam bidang pendidikan, termasuk yang bukan bidang pengajaran, yaitu pengetahuan tentang keuangan, pelaporan, penjadwalan dan pemeliharaan.

Keterampilan teknis kepala sekolah meliputi kemampuan untuk mengkomunikasikan, menyediakan, menggunakan pelaporan keuangan dan menggunakan peralatan pelajaran, membuat program pengajaran dan pendidikan.

Akhirnya dapat disimpulkan bahwa keterampilan teknis dalam bidang pendidikan meliputi kemampuan kepala sekolah untuk memahami serta kecakapan yang harus dimiliki dalam kegiatan menggunakan metode, proses dan prosedur pembelajaran dan membuat program pembelajaran, membuat laporan, pembuatan jadwal pelajaran, pemeliharaan sekolah serta penggunaan keuangan.

Bentuk kegiatan kepala sekolah yang bersifat teknis, menurut Sutisna (dalam Wahyudi, 2009) ialah;

- (1) kepala sekolah menjalankan supervisi kepada guru dikelas,
- (2) kepala sekolah mengevaluasi dan merevisi program pengajaran guru,
- (3) kepala sekolah membuat program pelaksanaan kegiatan pengajaran dengan menghubungkan kurikulum dengan waktu, fasilitas dan personil yang ada,
- (4) kepala sekolah mengevaluasi program evaluasi siswa,
- (5) mengkoordinasi penggunaan alat pengajaran,
- (6) membantu guru dalam perbaikan pengajaran,
- (7) membantu guru dalam mendiagnosa kesulitan belajar siswa,
- (8) mengatur dan mengawasi tata tertib siswa,
- (9) menyusun anggaran belanja sekolah,
- (10) menetapkan spesifikasi dan inventarisasi pembekalan dan perlengkapan,
- (11) melaksanakan administrasi sekolah berupa laporan kegiatan sekolah,
- (12) mengatur fasilitas fisik sekolah, meliputi operasionalisasi pemeliharaan gedung, halaman dan pengendalian keamanan.

Dengan demikian, keterampilan teknis yang diperlukan oleh kepala sekolah adalah yang erat kaitannya dengan aplikasi pengetahuan tentang cara pengelolaan kelas, penggunaan metode

pembelajaran, teknik evaluasi siswa, teknik pembuatan satuan acara pembelajaran, teknik-teknik pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan serta teknik mengarahkan dan membina guru-guru disekolah.

## 2. Kinerja guru

Nawawi (2005) menyatakan kinerja sebagai hasil pelaksanaan suatu pekerjaan. Lebih lanjut, Mulyasa (2004) memberikan definisi bahwa kinerja sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja.

Sejalan dengan pendapat diatas, Samsudin (2006) memberikan pengertian kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pengertian kinerja diatas, maka kinerja dapat diartikan sebagai bentuk keberhasilan dari suatu pekerjaan seseorang atau sekelompok dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan hasil yang bersifat kualitatif dan kuantitatif,

Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Sanjaya (2005) menjelaskan kinerja guru berkaitan dengan tugas perencanaan, pengelolaan pembelajaran dan penilaian hasil belajar siswa. Sebagai perencana, maka guru harus mampu mendesain pembelajaran yang sesuai dengan kondisi di lapangan, sebagai pengelola maka guru harus mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif sehingga siswa dapat belajar dengan baik, dan sebagai evaluator maka guru harus mampu melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar siswa.

Lebih lanjut Brown (dalam Sardiman, 2000) menjelaskan tugas dan peranan guru, antara lain: menguasai dan mengembangkan materi pelajaran, merencanakan dan mempersiapkan pelajaran sehari-hari, mengontrol dan mengevaluasi kegiatan belajar siswa. Pembelajaran sebagai wujud dari kinerja guru, maka segala kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru harus menyatu, menjiwai, dan menghayati tugas-tugas yang relevan dengan tingkat kebutuhan, minat, bakat dan tingkat kemampuan peserta didik serta kemampuan guru dalam mengorganisasi materi pembelajaran dengan penggunaan ragam teknologi pembelajaran yang memadai.

Dengan demikian, seorang guru dipandang sebagai pengaruh dan kemampuan dan motivasinya mengajar di dalam kelas. Atau dengan kata lain kinerja mengajar seorang guru ditampilkan apabila guru mempunyai motivasi atau dorongan dalam dirinya.

Mengacu pada teori kinerja di atas, maka dapat dikatakan bahwa kinerja guru adalah cara kerja atau perilaku seorang guru yang dinampakkan dalam pembelajaran di kelas. Secara sistematis cara kerja guru dapat dilakukan melalui tahapan kinerja, yakni: (1) tahap penyusunan program pembelajaran, (2) tahap

pelaksanaan program pembelajaran, (3) tahap evaluasi belajar atau penilaian belajar dan tindak lanjut dan (4) tahap membuat validasi kurikulum.

Guru yang memiliki kinerja yang tinggi terus berusaha meningkatkan kompetensinya dalam perencanaan pembelajaran, pelaksanaan, maupun penilaian pembelajaran sehingga diperoleh hasil kerja yang optimal (Mulyasa, 2004). Hal tersebut menunjukkan bahwa dalam proses belajar mengajar, guru bertindak sebagai: organisator, pengelola dan fasilitator. Kedudukan guru seperti ini menunjukkan bahwa mengajar merupakan mekanisme untuk pengembangan kecakapan intelektual siswa dengan didasari interaksi antara guru, siswa dan lingkungan.

Berkaitan dengan hal tersebut, terdapat "Sepuluh Kompetensi Kemampuan Guru", Arikunto (2003), sebagai berikut; (1) menguasai bahan: bidang dalam kurikulum sekolah, pendalaman/aplikasi bidang studi, (2) mengelola belajar mengajar merumuskan tujuan instruksional; mengenal dan dapat menggunakan metode mengajar, memilih dan menyusun prosedur instruksional yang tepat; melaksanakan program belajar mengajar; mengenal kemampuan (*entry behavior*) anak didik; merencanakan dan melaksanakan pengajaran remedial, (3) mengelola kelas; mengatur tata ruang kelas untuk pengajaran, menciptakan iklim belajar mengajar yang serasi, (4) menggunakan media/sumber: mengenal, memilih dan menggunakan media; membuat alat bantu sederhana; menggunakan dan mengelola laboratorium; mengembangkan laboratorium, menggunakan perpustakaan dalam proses program pengajaran lapangan, (5) menguasai landasan-landasan kependidikan, (6) mengelola interaksi belajar mengajar, (7) menilai prestasi siswa untuk pendidikan pengajaran, (8) mengenal fungsi dan program pelayanan bimbingan dan penyuluhan, menyelenggarakan program layanan bimbingan di sekolah, (9) mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah; mengenal penyelenggaraan administrasi sekolah, dan (10) memahami prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.

Berdasarkan kemampuan dasar guru di atas, maka diharapkan setiap guru sebelum mengajar di kelas seharusnya mempunyai kemampuan dasar tersebut.

Kualitas pembelajaran berdasarkan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan



(KTSP) dimana telah dicanangkan dalam pelaksanaan pendidikan nasional, bahwa keberhasilan guru dalam pembentukan kompetensi dapat dilihat dari segi proses dan hasil (Mulyasa, 2003).

Dilihat dari segi proses, pembelajaran (pembentukan kompetensi) dikatakan berhasil apabila peserta didik terlibat aktif (baik fisik, mental, sosial) dalam pencapaian kompetensi yang diharapkan. Dilihat dari segi hasil, pembelajaran mampu menunjukkan perubahan perilaku pada diri peserta didik sesuai perkembangan yang terjadi di lingkungannya dan di masyarakat. Berdasarkan uraian di atas bahwa ruang lingkup kinerja guru menunjukkan rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh guru untuk menjadikan siswa tahu sesuatu yang dipelajarinya.

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 menengah 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.

Berdasarkan pandangan teori-teori di atas, maka peneliti mendefinisikan kinerja guru dalam penelitian ini adalah cara kerja guru dalam menjalankan tugasnya secara rutin dan berkelanjutan dalam hal, yaitu: (1) *menyusun program pembelajaran*, yang meliputi: membuat perangkat pembelajaran, membuat modul dan langkah-langkah pengajaran, mempersiapkan dan memudahkan materi pembelajaran, (2) *melaksanakan program pembelajaran*,

meliputi : menciptakan pembelajaran yang kreatif, menetapkan metode pengajaran, mengadakan bimbingan kepada siswa, (3) *melaksanakan Evaluasi pembelajaran*, yang meliputi : penilaian hasil belajar, melakukan remedial, presentase ketuntasan siswa.

## **B. Defenisi Operasional**

Agar konsep dapat diteliti secara empiris, maka harus dioperasionalkan dengan mengubahnya menjadi variabel. Dengan demikian, variabel akan mempunyai variasi nilai. Hal ini dilakukan dengan memilih dimensi-dimensi tertentu dari konsep yang memiliki variasi nilai. Singarimbun (2003) memberi contoh sederhana dengan menganalogikan konsep badan. Agar dapat diteliti secara empiris, konsep badan harus dijadikan variabel dengan mengambil dimensi-dimensi tertentu.

Sementara itu Sudjana (2000) menjelaskan bahwa variabel dalam penelitian dibedakan menjadi dua kategori utama, yakni variabel bebas dan variabel terikat, atau variabel independen dan variabel dependen. Variabel bebas adalah variabel perlakuan atau sengaja dimanipulasi untuk diketahui intensitasnya atau pengaruhnya terhadap variabel terikat, variabel terikat adalah variabel yang timbul akibat variabel bebas, atau respons dari variabel bebas. Oleh sebab itu, variabel terikat menjadi tolok ukur atau indikator keberhasilan variabel bebas.

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel, yaitu variabel bebas yakni keterampilan manajemen kepala sekolah (*independent variable*) dan variabel terikat yakni Kinerja guru (*dependent variable*). Indikator-indikator dari tiap-tiap variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

Keterampilan manajemen kepala sekolah adalah kemampuan dan keahlian yang dimiliki kepala sekolah dalam mengelola tugas-tugas sekolah. Dalam konsep ini terkandung variabel yang merupakan bagian dari konsep keterampilan manajemen meliputi;

1. keterampilan konseptual, keterampilan hubungan manusia dan keterampilan teknis. Keterampilan konseptual adalah kemampuan dan keahlian yang dimiliki kepala sekolah dalam merencanakan, mengkoordinasikan dan mengevaluasi kegiatan sekolah.
2. keterampilan hubungan manusia adalah kemampuan dan keahlian yang dimiliki kepala sekolah untuk menjalin hubungan kerjasama, menjalin komunikasi, memotivasi, menyelesaikan konflik, membangun sikap dan moral, memberikan penghargaan dan memberikan kesejahteraan kepada guru.
3. keterampilan teknis ialah kemampuan kepala sekolah dalam membimbing guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar, proses bimbingan dan konseling serta pelaksanaan administrasi sekolah dan kelas.

Kinerja guru adalah perilaku nyata dari guru yang dapat diamati, yang dapat dinilai berdasarkan aspek yang berhubungan dengan pekerjaan. Perilaku guru tersebut meliputi: adalah cara kerja guru program produktif dalam menjalankan tugasnya secara rutin dan berkelanjutan dalam hal : (1) *menyusun program pembelajaran*, yang meliputi: membuat perangkat pembelajaran, membuat modul dan langkah-langkah pengajaran, mempersiapkan dan memudahkan materi pembelajaran, (2) *melaksanakan program pembelajaran*, meliputi : menciptakan

pembelajaran yang kreatif, menetapkan metode pengajaran, mengadakan bimbingan kepada siswa, (3) *melaksanakan Evaluasi pembelajaran*, yang meliputi : penilaian hasil belajar, melakukan remedial, presentase ketuntasan siswa.

### C. Hasil Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini akan dibahas secara kronologis hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan masalah yang akan diteliti.

Hasil Penelitian yang dilakukan Tanjung (2010) dengan judul penelitian : Analisis Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMA UISU Medan, dengan analisis data yang digunakan adalah *Analisis Interactive Model* dari Miles dan Huberman, menyimpulkan bahwa : Kemampuan Konseptual, Kemampuan Teknikal, Kemampuan Hubungan kemanusiaan harus dimiliki kepala sekolah dalam peningkatan mutu lulusan sekolah.

Hasil Penelitian Siahipar (2010) dengan judul penelitian : Hubungan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Guru dengan Efektifitas Pembelajaran Pada tingkat SLTA di Kabupaten Dairi, dengan analisis data adalah analisis korelasi dan regresi, menyimpulkan bahwa : Kemampuan manajerial Kepala Sekolah mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan efektifitas pembelajaran pada tingkat SLTA di Kabupaten Dairi.

Penelitian-penelitian di atas meneliti tentang keterampilan manajemen kepala sekolah, dan Kinerja guru. Sedang penelitian tesis ini akan meneliti keterampilan manajemen kepala sekolah dan Kinerja guru di SMAN 1 Tukka kabutaen Tapanuli Tengah.

## D. Kerangka Berpikir

### 1. Pengaruh Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Keterampilan konseptual kepala sekolah adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk melihat sekolah sebagai suatu sistem, dimana kepala sekolah mampu menggunakan gagasan, mengkoordinasikan, membuat rencana kerja, dan mengolah informasi untuk membuat suatu keputusan dalam memajukan pendidikan di sekolah.

Kinerja guru adalah cara kerja guru dalam menjalankan tugasnya secara rutin dan berkelanjutan dalam hal, yaitu: (1) *menyusun program pembelajaran*, yang meliputi: membuat perangkat pembelajaran, membuat modul dan langkah-langkah pengajaran, mempersiapkan dan memudahkan materi pembelajaran, (2) *melaksanakan program pembelajaran*, meliputi : menciptakan pembelajaran yang kreatif, menetapkan metode pengajaran, mengadakan bimbingan kepada siswa, (3) *melaksanakan Evaluasi pembelajaran*, yang meliputi : penilaian hasil belajar, melakukan remedial, presentase ketuntasan siswa. Dengan Keterampilan Konseptual, Kepala sekolah mampu membuat konsep-konsep baru dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan demikian dapat dikatakan Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru.

## 2. Pengaruh Keterampilan Hubungan Manusia Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Keterampilan hubungan manusia yang dilakukan oleh kepala sekolah meliputi;

(1) menjalin hubungan kerjasama dengan para guru, dengan terbinanya hubungan kerjasama yang baik antara kepala sekolah dengan guru maka tujuan sekolah dapat dicapai dengan mudah, (2) menjalin komunikasi dengan para guru. Komunikasi sangat penting dilakukan oleh kepala sekolah agar program sekolah dapat dipahami dengan baik oleh guru. (3) memberikan bimbingan dan bantuan dalam menyelesaikan tugas guru. Kepala sekolah memberikan bimbingan dan bantuan sebagai upaya untuk memperlancar pelaksanaan tugas guru dalam proses belajar mengajar. (4) membangun semangat/moral kerja para guru. Bagi guru yang belum berhasil menyelesaikan tugas maka kewajiban kepala sekolah adalah menumbuhkan kepercayaan diri bagi guru agar dapat berhasil dalam menyelesaikan tugasnya. (5) memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi. Pemberian penghargaan yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai pengakuan terhadap prestasi yang telah diraih guru dengan usahanya yang maksimal, sehingga dapat mempertahankan / meningkatkan prestasinya. (6) menjernihkan segala permasalahan di sekolah. Sekolah sebagai salah satu institusi tidak lepas dari berbagai masalah. Maka agar tidak berlarut dan semakin kompleks maka kepala sekolah segera mengidentifikasi masalah selanjutnya menyelesaikannya. (7) mengikutsertakan para guru dalam merumuskan pengambilan keputusan.

Guru merupakan pelaksana setiap keputusan di sekolah, agar keputusan dapat diterima oleh semua pihak yakni personil sekolah maka guru harus dilibatkan dalam pengambilan keputusan, (8) menyelesaikan konflik di sekolah. Konflik yang bertentangan dengan tujuan sekolah patut dihindarkan. Namun keberadaan konflik tidak bisa dihindarkan maka tugas kepala sekolah adalah mengelola konflik. (9) menghormati peraturan sekolah. Tidak hanya guru, siswa dan personil sekolah yang harus taat kepada peraturan sekolah, akan tetapi kepala sekolah juga harus menghormati peraturan sekolah. (10) menciptakan iklim kompetitif yang sehat antara guru. Semua guru berkeinginan untuk mendapatkan promosi, kenaikan gaji dan penghargaan lainnya. Maka kepala sekolah menciptakan suasana adil dalam memberikan penghargaan. (11) tidak membebani tugas tambahan yang berlebihan kepada guru. Tugas yang diberikan secara berlebihan dapat menurunkan semangat kerja guru. Apalagi jika tidak merata pembagian tugasnya. Akibatnya guru tidak dapat menyelesaikan tugas secara baik.

Kinerja guru adalah cara kerja guru dalam menjalankan tugasnya secara rutin dan berkelanjutan dalam hal, yaitu: (1) *menyusun program pembelajaran*, yang meliputi: membuat perangkat pembelajaran, membuat modul dan langkah-langkah pengajaran, mempersiapkan dan memudahkan materi pembelajaran, (2) *melaksanakan program pembelajaran*, meliputi : menciptakan pembelajaran yang kreatif, menetapkan metode pengajaran, mengadakan bimbingan kepada siswa, (3) *melaksanakan Evaluasi pembelajaran*, yang meliputi : penilaian hasil belajar, melakukan remedial,

presentase ketuntasan siswa. Dengan Keterampilan hubungan manusia, kepala sekolah mampu berkomunikasi terhadap guru dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan demikian dapat dikatakan Keterampilan hubungan manusia kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru.

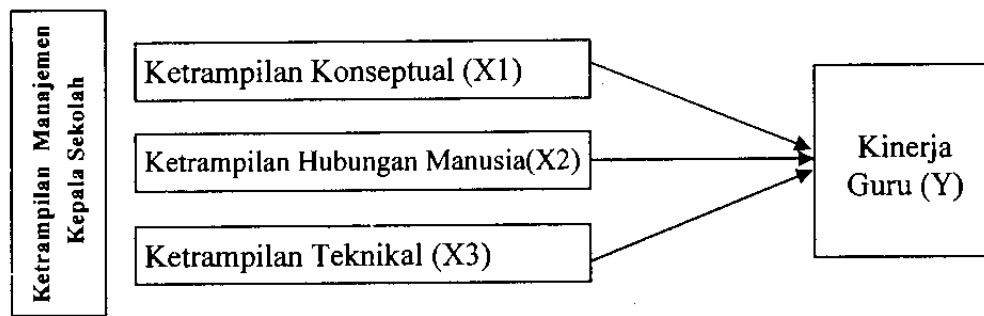
### **3. Pengaruh Keterampilan Teknikal Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru**

Keterampilan teknis kepala sekolah adalah pengaplikasian pengetahuan tentang cara pengelolaan kelas, penggunaan metode pembelajaran, teknik evaluasi siswa, teknik pembuatan satuan acara pembelajaran, teknik-teknik pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan serta teknik mengarahkan dan membina guru-guru disekolah.

Kinerja guru adalah cara kerja guru dalam menjalankan tugasnya secara rutin dan berkelanjutan dalam hal, yaitu: (1) *menyusun program pembelajaran*, yang meliputi: membuat perangkat pembelajaran, membuat modul dan langkah-langkah pengajaran, mempersiapkan dan memudahkan materi pembelajaran, (2) *melaksanakan program pembelajaran*, meliputi : menciptakan pembelajaran yang kreatif, menetapkan metode pengajaran, mengadakan bimbingan kepada siswa, (3) *melaksanakan Evaluasi pembelajaran*, yang meliputi : penilaian hasil belajar, melakukan remedial, presentase ketuntasan siswa. Dengan Keterampilan teknis, kepala sekolah mampu membuat cara dan teknik baru dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan demikian dapat dikatakan Keterampilan teknis kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru.



Kerangka Berpikir dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Berpikir

### E. Hipotesis

Dalam menjawab permasalahan penelitian dan mencapai tujuan penelitian, maka hipotesis penelitian perlu dirumuskan secara tegas dan jelas. Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh secara positif dan signifikan keterampilan konseptual kepala sekolah terhadap kinerja guru.
2. Ada pengaruh yang secara signifikan keterampilan hubungan manusia kepala sekolah terhadap kinerja guru.
3. Ada pengaruh secara positif dan signifikan keterampilan teknis kepala sekolah terhadap kinerja guru.
4. Ada pengaruh secara positif dan signifikan keterampilan konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah dan keterampilan teknis kepala sekolah terhadap kinerja guru.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Menurut Supranto (2001) desain penelitian pada dasarnya untuk menentukan metode apa saja yang akan dipergunakan dalam penelitian. Sedangkan Kerlinger (2004) mengungkapkan bahwa desain penelitian atau rancang bangun penelitian adalah rencana dan struktur (model/paradigma) penyelidikan yang disusun sedemikian rupa untuk memperoleh jawaban atas pertanyaan-pertanyaan penelitian.

Selanjutnya Mansoer (2006) menyatakan desain Penelitian adalah rancangan umum tentang metode-metode dan prosedur – prosedur untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi yang dibutuhkan. Hal ini menjelaskan bahwa suatu penelitian diharapkan memenuhi tahapan dan metode yang tepat sesuai dengan variabel yang diungkapkan. Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa desain penelitian adalah suatu rancangan tentang bentuk hubungan antara variabel yang akan diteliti sehingga dapat memberikan suatu gambaran untuk menjawab pertanyaan penelitian atau menguji hipotesis penelitian.

Tempat penelitian ini adalah SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah. Alasan lokasi penelitian ini adalah bahwa lembaga pendidikan tersebut mempunyai beberapa harapan yang bagus termasuk juga didalamnya untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusiannya. Selain itu dalam lembaga tersebut sudah mulai ada keterbukaan dari para Sumber Daya Manusiannya

sehingga hal ini dapat peneliti harapkan bisa memberikan informasi dan data-data lain secara valid untuk kelancaran dalam penelitian.

Desain penelitian yang akan digunakan untuk menganalisis penelitian mengenai Pengaruh Keterampilan Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah, adalah penelitian kuantitatif. Penelitian ini bermaksud menjelaskan pengaruh atau hubungan antara variabel kepemimpinan kepala sekolah dan variabel kinerja guru terhadap variabel prestasi siswa. Peneliti tertarik meneliti di SMAN 1 Tukka karena Sekolah ini diharapkan dapat menggambarkan keadaan pendidikan tingkat SMA dan juga lokasinya berdekatan dengan tempat tugas peneliti.

Variabel dalam penelitian terdiri dari tiga variabel bebas yaitu Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah, Keterampilan Hubungan Manusia Kepala Sekolah, dan Keterampilan Teknikal Kepala Sekolah serta satu variabel terikat yaitu kinerja guru.

### **B. Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi adalah jumlah keseluruhan obyek penelitian, sedangkan sampel adalah bagian populasi yang diselidiki sebagai sumber data yang sebenarnya dalam suatu penelitian (Arikunto, 2006). Menurut Sudjana (2002) menyatakan bahwa populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin, hasil menghitung ataupun pengukuran, kuantitatif maupun kualitatif mengenai karakteristik tertentu dari semua anggota kumpulan yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari sifat-sifatnya.

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah para guru SMAN 1 Tukka kabupaten Tapanuli Tengah dengan status Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang berjumlah 40 orang.

Sampel penelitian adalah sebagian populasi yang dianggap dapat mewakili seluruh jumlah populasi yang ada. Arikunto (2002) mengatakan apabila subjeknya kurang dari 100 orang, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Dari keterangan di atas, maka guru SMAN 1 Tukka yang berjumlah 40 orang dijadikan sampel penelitian.

### **C. Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data. Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berbentuk kuisisioner. Menurut Arikunto (2006) kuisisioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden.

Kuisisioner disusun dan dikembangkan berdasarkan deskripsi teori yang ada melalui butir pertanyaan mengenai karakteristik responden dan pernyataan tentang variabel yang akan diteliti. Untuk mengungkap variabel yang akan diteliti, kuisisioner yang disusun disesuaikan dengan sub variabel penelitian serta indikator variabel yang ditetapkan berdasarkan konsep teori sehingga jumlah pernyataan dalam kuisisioner sesuai dengan jumlah indikator variabel yang ada. .

Dalam butir pernyataan yang dibuat terdapat beberapa alternatif jawaban yang tersedia dengan menggunakan skala likert, yaitu menggunakan 4 tingkat skala sesuai alternatif jawaban. Instrumen penelitian disusun berdasarkan kisi-kisi instrumen sesuai dengan sub variabel, indikator instrumen dan skala pengukuran

yang digunakan untuk mengungkap variabel yang diinginkan. Untuk kuisioner disusun Operasionalisasi penelitian pada Tabel 3.1. berikut ini.

**Tabel 3.1. Operasionalisasi penelitian**

Konsep Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
Ketrampilan Manajemen kepala sekolah (X)	Ketrampilan konseptual	a.merencanakan kegiatan sekolah	Skala Likert
		b.mengorganisasikan kegiatan sekolah	
		c.mengevaluasi kegiatan sekolah	
	Ketrampilan hubungan manusia	a.menjalin kerjasama dengan guru	
		b.memotivasi kerja pada guru	
		c.menjalin komunikasi dengan guru	
		d.mengembangkan sikap dan moral kerja guru	
	Ketrampilan teknis	e.memperhatikan kesejahteraan guru	
		f.menyelesaikan konflik di sekolah	
		a.membimbing guru dalam proses pembelajaran	
Ketrampilan teknis	b.membimbing guru dalam melaksanakan bimbingan dan konseling		
	c.membimbing guru dalam melaksanakan administrasi sekolah dan kelas		
	Penyusunan program pembelajaran	a. membuat perangkat pembelajaran	Skala Likert
b. membuat modul & langkah-langkah pengajaran			
c. mempersiapkan dan memudahkan materi pembelajaran			
Pelaksanaan program pembelajaran	a. menciptakan pembelajaran yang kreatif		
	b. menetapkan metode pengajaran		
Pelaksanaan evaluasi pembelajaran	c. mengadakan bimbingan kepada siswa		
	a. penilaian hasil belajar		
Kinerja Guru(Y)	b. melakukan remedial		
	c. persentase ketuntasan siswa		

Sumber : Peneliti (diolah,2012)

#### **D. Prosedur Pengumpulan Data**

Sesuai dengan bentuk pendekatan penelitian kuantitatif maka prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menggunakan kuesioner. Berdasarkan sumber datanya, prosedur pengumpulan data dilakukan berdasarkan data primer yaitu melalui penyebaran kuisisioner kepada seluruh responden di SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah.

#### **E. Validitas dan Reliabilitas**

Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Sedangkan reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan (Situmorang dan Lufti, 2011). Kuesioner yang dirancang agar mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat, maka perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen.

Sebelum angket penelitian digunakan untuk memperoleh data, terlebih dahulu dilakukan uji validitas terhadap isi, selanjutnya diujicobakan untuk melihat validitas dan realibilitas angket tersebut. Uji coba dilakukan terhadap guru yang tidak termasuk dalam responden penelitian ini yaitu SMAN 2 Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah yang berjumlah 35 orang.

Instrumen dikatakan valid jika instrumen yang digunakan mampu mengukur sesuai dengan yang dikehendaki peneliti. Uji validitas instrumen dalam penelitian ini menggunakan program SPSS dengan rumus korelasi Product Moment oleh Pearson (dalam Arikunto 2006) yaitu:

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

Keterangan :

$r_{xy}$  = koefisien korelasi antara ubahan X dan ubahan Y

$\sum X$  = jumlah skor distribusi X

$\sum Y$  = jumlah skor distribusi Y

$\sum XY$  = jumlah perkalian skor X dan Y

N = jumlah responden

$\sum X^2$  = jumlah kuadrat skor distribusi X

$\sum Y^2$  = jumlah kuadrat skor distribusi Y.

Hasil uji validitas dapat dilihat dengan menggunakan program SPSS dengan tingkat signifikan 0,01 dengan  $r_{tabel} = 0,334$ ,  $n = 35$ .

Selain uji validitas juga dilakukan uji reliabilitas dengan tujuan untuk mengetahui apakah instrumen yang telah dibuat dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data. Pengujian reabilitas instrumen ini digunakan dengan program SPSS dengan menggunakan rumus Cranbach's Alpha (Umar, 2003)

yaitu:

$$r_i = \left( \frac{K}{K-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_1^2} \right)$$

Keterangan :

$r_i$  = reliabilitas instrumen

K = banyaknya butir pernyataan

$\sum \sigma_i^2$  = jumlah varian butir

$\sigma_1^2$  = varian total

Variabel dikatakan reliabel atau dapat dipercaya jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $> 0,70$  (Situmorang dan Lufti, 2011). Untuk melihat hasil uji reliabilitas yang dilakukan, digunakan syarat pengambilan keputusan sebagai berikut :

1. Jika nilai alpha cronbach  $<$  nilai squared multiple correlation, maka instrumen tersebut adalah reliabel.
2. Jika nilai alpha cronbach  $>$  nilai squared multiple correlation, maka instrumen tersebut tidak reliabel.

#### **F. Metode Analisis Data**

Data didefinisikan sekumpulan informasi atau nilai yang diperoleh dari pengamatan atau observasi suatu obyek, yang dapat berupa angka, lambang, atau sifat (Situmorang dan Lufti, 2011). Data yang diperoleh lalu diolah dan dianalisis. Analisis data dipergunakan untuk mengetahui ada atau tidak adanya pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul.

Menurut Arikunto (2006) kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

Untuk menganalisis masalah penelitian digunakan analisis diskripsi penelitian dan metode analisis regresi linier berganda dengan pengolahan data menggunakan program SPSS for windows.



## 1. Uji Asumsi Klasik

Sebelum analisis data dilakukan, perlu dilakukan langkah uji asumsi klasik, apakah data-data yang ada sudah memenuhi persyaratan pengujian. Oleh karena itu sebelum pengujian hipotesis dilakukan maka perlu dilakukan pengujian persyaratan. Uji persyaratan (asumsi klasik) yang digunakan adalah uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas.

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas ini digunakan untuk menguji data variabel bebas serta data variabel terikat pada persamaan regresi yang dihasilkan, apakah berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Uji normalitas menggunakan program SPSS dengan uji *Kolmogorv-Smirnov*.

Persamaan regresi dikatakan baik jika mempunyai data variabel bebas dan data variabel terikat berdistribusi mendekati normal atau normal sama sekali (Sunyoto, 2008).

### b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas ini diterapkan untuk analisis regresi berganda yang terdiri atas dua atau lebih variabel bebas. Persamaan regresi yang baik apabila tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas. Dalam menentukan ada tidaknya multikolinieritas dapat digunakan dengan membandingkan:

- 1) nilai tolerance, yaitu besarnya tingkat kesalahan yang dibenarkan secara statistic.

2) nilai *Variance Inflation Factor* (VIF), yaitu faktor inflasi penyimpangan baku kuadrat.

Menurut Sunyoto (2008), berkaitan dengan multikolinieritas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. variabel bebas mengalami multikolinieritas jika  $a_{hitung} < a$  dan  $VIF_{hitung} > VIF$ ,
2. tidak mengalami multikolinieritas jika  $a_{hitung} > a$  dan  $VIF_{hitung} < VIF$ .

Selanjutnya untuk melihat ada tidaknya multikolinieritas antar variabel bebas dapat diukur dengan membandingkan tingkat toleransi variansnya  $0,10 = 10\%$

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas ini akan menguji data variabel bebas serta data variabel terikat pada persamaan regresi yang dihasilkan, apakah nilai residualnya mempunyai varians yang berbeda.

Uji asumsi heteroskedastisitas dianalisis dengan program output SPSS melalui scatterplot antara Z prediction (ZPRED) yang merupakan variabel bebas dan nilai residualnya (SRESID) merupakan variabel terikat. Heteroskedastisitas terjadi jika pada scatterplot titik-titiknya mempunyai pola yang teratur baik menyempit, melebar maupun bergelombang-gelombang (Sunyoto, 2008). Pada persamaan regresi dikatakan baik jika tidak terjadi heteroskedastisitas.

## 2. Uji Hipotesis

Penelitian ini membahas bagaimana keterampilan Konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah, dan keterampilan teknis kepala sekolah baik secara parsial maupun secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru. Untuk menganalisis data digunakan metode analisis regresi berganda untuk mengukur pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat.

Menurut Sugiyono (2006), analisis regresi berganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal dua.

Bentuk umum persamaan regresi adalah:  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$

keterangan : Y = Kinerja guru

a = konstanta

$X_1$  = Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah

$X_2$  = Keterampilan Hubungan Manusia Kepala Sekolah

$X_3$  = Keterampilan Teknikal Kepala Sekolah

$b_{1,2,3}$  = koefisien regresi.

### a. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi dilakukan untuk mendeteksi ketepatan yang paling baik dalam analisa regresi, yaitu dengan membandingkan besarnya nilai koefisien determinan. Untuk melihat kemampuan variabel bebas dalam menerangkan variabel terikat dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi berganda ( $R^2$ )

Jika  $R^2$  semakin besar mendekati 1 (satu) maka hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat semakin kuat. Sebaliknya Jika  $R^2$  semakin

besar mendekati 0 (nol) maka hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat semakin lemah.

#### b. Uji Secara Bersama (Uji F)

Uji F ini menunjukkan apakah semua variabel bebas yaitu keterampilan Konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah, dan keterampilan teknis kepala sekolah baik secara parsial maupun secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru.

Kesimpulan untuk hasil Uji F adalah:

1)  $H_0 : b_1, b_2 = 0$ ; apabila tidak terdapat pengaruh secara bersama-sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_0$  ditolak jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ .

$H_0$  diterima jika nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$ .

2)  $H_a : b_1, b_2 \neq 0$ ; apabila terdapat pengaruh secara bersama-sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_a$  diterima. jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ .

$H_a$  ditolak. jika nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$ .

#### c. Uji Secara Parsial (Uji t)

Digunakan untuk mengukur tingkat pengaruh antara satu variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji t pada penelitian ini untuk mengukur pengaruh keterampilan konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah, dan keterampilan teknis kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru.

Kesimpulan hasil Uji t :

1)  $H_0 : b_1 = 0$ ; apabila tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_0$  diterima jika nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$

$H_0$  ditolak jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$

2)  $H_a : b_1 \neq 0$ ; apabila terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_a$  diterima jika nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$ .

$H_a$  ditolak jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ .

UNIVERSITAS TERBUKA

## BAB IV

### TEMUAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Profil SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah

SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah berdiri pada tahun 1994 berdasar Surat Keputusan Kanwil Depdikbud Propinsi Sumatera Utara Nomor 0260/ 0/ 1994 dengan nama SMA Negeri 1 Sibolga Kabupaten Tapanuli Tengah. Kemudian pada tahun 2004, berdasarkan Surat Keputusan Bupati Tapanuli Tengah No. 055/DISDIK/2004 tanggal 27 Januari 2004 tentang perubahan nama-nama sekolah, berubah nama menjadi SMAN 1 Tukka .

Sistem Pembelajaran yang diterapkan di SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah adalah Sistem Pembelajaran menurut Kurikulum Nasional ( Kurikulum 2006 - KTSP / KBS). Perkembangan dan tantangan masa depan seperti perkembangan IPTEK dan globalisasi disegala sektor, perkembangan era informasi yang sangat cepat, perubahan kesadaran orang tua dan masyarakat terhadap pendidikan dan sebagainya merupakan katalis bagi sekolah untuk merespon tantangan yang sekaligus merupakan peluang bagi pengembangan mutu pendidikan.

SMAN 1 Tukka memiliki citra moral yang menggambarkan profil sekolah yang diinginkan di masa depan yang diwujudkan dalam Visi dan Misi sekolah.

##### 1. Visi sekolah:

Visi SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah adalah : Mewujudkan Peserta Didik Yang Berprestasi Yang Berwawasan Teknologi Berlandaskan Iman Dan Taqwa.

## 2. Motto sekolah :

Motto SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah adalah : Berwibawa.

## 3. Misi :

Untuk mewujudkan Visi Sekolah, SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah melaksanakan misi yaitu :

1. Meningkatkan Prestasi Akademik Lulusan.
2. Membentuk Peserta Didik yang Berakhlak dan Berbudi Pekerti Luhur.
3. Meningkatkan Prestasi Ekstra Kurikuler
4. Menumbuhkan Minat Baca
5. Meningkatkan Kemampuan Berbahasa Inggris
6. Meningkatkan Wawasan Teknologi

## 4. Tujuan

Untuk melaksanakan misi Sekolah, SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah melaksanakan tujuan yaitu :

1. Rata-rata Peningkatan skor /GSA + 0,75
2. Melaksanakan Kegiatan Ibadah dan PHBA
3. Meningkatkan disiplin siswa
4. Mampu menjadi juara 2 lomba tingkat kabupaten
5. Menumbuhkan minat dan kebiasaan membaca minimal 25 %
6. Mampu menggunakan bahasa inggris dalam percakapan minimal 30%
7. Mampu mengoperasikan 3 program Microsoft Windows dan Internet

## 5. Sasaran

Dalam rangka melaksanakan tujuan Sekolah, SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah mencapai sasaran yaitu :

1. Peningkatan skor / GSA + 0,5
2. Melaksanakan kegiatan PHBA
3. Meningkatkan disiplin berpakaian rapi
4. Mampu menjadi juara harapan 1 lomba tingkat kabupaten
5. Menumbuhkan minat dan kebiasaan membaca minimal 15 %
6. Mampu menggunakan bahasa Inggris dalam percakapan minimal 20%
7. Mampu mengoperasikan program MS Word, MS Excel dan Browsing internet

### B. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Kuisisioner disusun dan dikembangkan berdasarkan deskripsi teori yang ada melalui butir pertanyaan mengenai karakteristik responden dan pernyataan tentang variabel yang akan diteliti. Kuisisioner diharapkan mampu mengukur apa yang diinginkan peneliti sehingga perlu dilakukan uji Validitas dan Reliabilitas. Jumlah Responden adalah sebanyak 35 orang yaitu guru SMAN 2 Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah.

Pengujian validitas instrumen dalam penelitian ini menggunakan program SPSS dengan rumus korelasi *Product Moment*. Untuk Mengetahui Resume hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Penelitian dapat dilihat pada Tabel 4.1 dibawah ini :



**Tabel. 4.1 Resume Hasil Uji Validitas Butir Variabel Penelitian**

No	Variabel	Jumlah Butir yang di uji	Jumlah yang tidak Valid	Nomor Soal yang tidak Valid	Jumlah yang Valid
1	Kinerja Guru (Y)	30	9	3,6,13,15,21,23,28,29,30	21
2	Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah (X <sub>1</sub> )	20	5	6,10,12,14,19	15
3	Keterampilan Hubungan Manusia Kepala Sekolah (X <sub>2</sub> )	27	9	2,5,11,13,15,19,21,25	18
4	Keterampilan Teknikal Kepala Sekolah (X <sub>3</sub> )	20	6	4,8,9,11,17,20	14

Sumber : Output SPSS(diolah,2012)

### 1. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Guru

Uji Validitass variabel Kinerja Guru (Y) sebanyak 30 (tiga puluh) butir pernyataan. Setelah Pengujian ternyata sebanyak 9 (sembilan) butir dinyatakan tidak Valid ( $r_{hitung} \leq r_{tabel} \leq 0,334$ ) di putuskan untuk tidak digunakan untuk pengumpulan data selanjutnya yaitu nomor butir: 3, 6, 13, 15, 21, 23, 28, 29, dan 30. Sedangkan 21(dua puluh satu) butir pernyataan dinyatakan valid, dan digunakan untuk proses pengumpulan data selanjutnya. Hasil uji validitass variabel Kinerja Guru(Y) dapat dilihat pada Tabel 4.2.

**Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Kinerja Guru (Y)**

Nomor Butir	Pearson Correlation	Status
1	,482**	Valid
2	,412*	Valid
3	0,217	Tidak Valid
4	,578**	Valid
5	,666**	Valid
6	0,144	Tidak Valid
7	,528**	Valid
8	,537**	Valid
9	,591**	Valid
10	,537**	Valid
11	,623**	Valid
12	,413*	Valid
13	0,206	Tidak Valid
14	,474**	Valid
15	0,31	Tidak Valid
16	,448**	Valid
17	,578**	Valid
18	,666**	Valid
19	,399*	Valid
20	,677**	Valid
21	0,17	Tidak Valid
22	,438**	Valid
23	0,2	Tidak Valid
24	,438**	Valid
25	,578**	Valid
26	,666**	Valid
27	,528**	Valid
28	0,176	Tidak Valid
29	0,221	Tidak Valid
30	0,224	Tidak Valid

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

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

Sumber : Output SPSS (diolah, 2012)

## 2. Hasil Uji Validitas Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah (X<sub>1</sub>)

Uji Validitas variabel Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah (X<sub>1</sub>) sebanyak 20 (dua puluh) butir pernyataan. Setelah Pengujian ternyata sebanyak 5 (lima) butir dinyatakan tidak Valid ( $r_{hitung} \leq r_{tabel} \leq 0,334$ ) di putuskan untuk tidak digunakan untuk pengumpulan data selanjutnya yaitu

nomor butir: 6, 10, 12, 14, dan 19. Sedangkan 15 (lima belas) butir pernyataan dinyatakan valid, dan digunakan untuk proses pengumpulan data selanjutnya. Hasil uji Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dapat dilihat pada Tabel 4.3.

**Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah ( $X_1$ )**

Nomor Butir	Pearson Correlation	Status
1	,467**	Valid
2	,725**	Valid
3	,725**	Valid
4	,640**	Valid
5	,579**	Valid
6	0,059	Tidak Valid
7	,761**	Valid
8	,625**	Valid
9	,635**	Valid
10	0,202	Tidak Valid
11	,519**	Valid
12	0,244	Tidak Valid
13	,530**	Valid
14	0,265	Tidak Valid
15	,603**	Valid
16	,625**	Valid
17	,761**	Valid
18	,458**	Valid
19	0,175	Tidak Valid
20	,518**	Valid

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

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

Sumber : Output SPSS (diolah, 2012)

### 3. Hasil Uji Validitas Keterampilan Hubungan Manusia Kepala Sekolah ( $X_2$ )

Uji Validitas variabel Keterampilan Hubungan Manusia Kepala Sekolah ( $X_2$ ) sebanyak 27 (dua puluh tujuh) butir pernyataan. Setelah Pengujian ternyata sebanyak 9 (sembilan) butir dinyatakan tidak Valid ( $r_{hitung} \leq r_{tabel} \leq 0,334$ ) di putuskan untuk tidak digunakan untuk pengumpulan

data selanjutnya yaitu nomor butir: 2, 5, 7, 11, 13, 15, 19, 21, dan 25. Sedangkan 18 (delapan belas) butir pernyataan dinyatakan valid, dan digunakan untuk proses pengumpulan data selanjutnya. Hasil uji Keterampilan Hubungan Manusia Kepala Sekolah ( $X_2$ ) dapat dilihat pada Tabel 4.4.

**Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Keterampilan Hubungan Manusia Kepala Sekolah ( $X_2$ )**

Nomor Butir	Pearson Correlation	Status
1	,411*	Valid
2	0,202	Tidak Valid
3	,599**	Valid
4	,699**	Valid
5	0,084	Tidak Valid
6	,514**	Valid
7	0,182	Tidak Valid
8	,510**	Valid
9	,596**	Valid
10	,429*	Valid
11	0,241	Tidak Valid
12	,461**	Valid
13	0,192	Tidak Valid
14	,481**	Valid
15	0,181	Tidak Valid
16	,699**	Valid
17	,381*	Valid
18	,667**	Valid
19	0,184	Tidak Valid
20	,414*	Valid
21	0,146	Tidak Valid
22	,394*	Valid
23	,599**	Valid
24	,699**	Valid
25	0,231	Tidak Valid
26	,753**	Valid
27	,436**	Valid

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

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

Sumber : Output SPSS (diolah,2012)

#### 4. Hasil Uji Validitas Keterampilan Teknikal Kepala Sekolah ( $X_3$ )

Uji Validitas variabel Keterampilan Hubungan Teknikal Kepala Sekolah ( $X_3$ ) sebanyak 20 (dua puluh) butir pernyataan. Setelah Pengujian ternyata sebanyak 9 (sembilan) butir dinyatakan tidak Valid ( $r_{hitung} \leq r_{tabel} \leq 0,334$ ) di putuskan untuk tidak digunakan untuk pengumpulan data selanjutnya yaitu nomor butir: 2, 5, 7, 11, 13, 15, 19, 21, dan 25. Sedangkan 18 (delapan belas) butir pernyataan dinyatakan valid, dan digunakan untuk proses pengumpulan data selanjutnya. Hasil uji Keterampilan Teknikal Kepala Sekolah ( $X_3$ ) dapat dilihat pada Tabel 4.5.

**Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Keterampilan Teknikal Kepala Sekolah ( $X_3$ )**

Nomor Butir	Pearson Correlation	Status
1	,434**	Valid
2	,555**	Valid
3	,668**	Valid
4	0,287	Tidak Valid
5	,563**	Valid
6	,571**	Valid
7	,508**	Valid
8	0,306	Tidak Valid
9	0,323	Tidak Valid
10	,469**	Valid
11	0,287	Tidak Valid
12	,415*	Valid
13	,555**	Valid
14	,429*	Valid
15	,669**	Valid
16	,359*	Valid
17	0,172	Tidak Valid
18	,668**	Valid
19	,522**	Valid
20	0,302	Tidak Valid

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

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

Sumber ; Output SPSS (diolah)2012

## 5. Hasil Uji Reliabilitas Variabel

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan (Situmorang dan Lufti, 2011). Pengujian Reabilitas instrumen dalam penelitian ini menggunakan program SPSS dengan rumus *Cranbach's Alpha*.

Menurut Situmorang dan Lufti (2011), variabel dikatakan reliabel jika memberikan *Cranbach's Alpha* > 0,70. Hasil Uji reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.6.

**Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian**

No	Variabel Penelitian	<i>Cranbach's Alpha</i>	Tkrisis	Hasil
1	Kinerja Guru	0,852	0,70	Reliabel
2	Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah	0,850	0,70	Reliabel
3	Keterampilan Hubungan Manusia Kepala Sekolah	0,815	0,70	Reliabel
4	Keterampilan Teknikal Kepala Sekolah	0,788	0,70	Reliabel

Sumber : Output SPSS (diolah, 2012)

Dengan melihat hasil uji reabilitas variabel penelitian, ketiga variabel penelitian memiliki *Cranbach's Alpha* lebih besar dari 0,70. Ini menunjukkan bahwa ketiga variabel penelitian tersebut dinyatakan reliabel atau memenuhi persyaratan.

### C. Deskripsi Variabel Penelitian

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

Secara umum kinerja guru SMAN 1 Tukka kabupaten Tapanuli Tengah adalah baik, sebagaimana dibuktikan oleh jawaban responden yang menyatakan Selalu sebanyak 41,5%, Sering sebanyak 33,8 %. Namun

demikian, ada 24,2% responden yang berpendapat Jarang, dan 0,5% berpendapat Tidak Pernah. Untuk lebih jelasnya, persentase jawaban responden pada setiap indikator kinerja guru dapat dilihat pada Tabel 4.7 berikut.

**Tabel 4.7 Kategori Variabel Kinerja Guru (Y)**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	0,5	0,5	0,5
	2	203	24,2	24,2	24,6
	3	284	33,8	33,8	58,5
	4	349	41,5	41,5	100
	Total	840	100	100	

Sumber : Output SPSS, 2012

## 2. Variabel Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah ( $X_1$ )

Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah SMAN 1 Tukka kabupaten Tapanuli Tengah adalah terampil, sebagaimana dibuktikan oleh jawaban responden yang menyatakan Selalu sebanyak 39,0%, Sering sebanyak 41,7%. Namun demikian, ada 19,3% responden yang berpendapat Jarang, dan tidak ada yang berpendapat Tidak Pernah. Untuk lebih jelasnya, persentase jawaban responden pada setiap indikator Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah dapat dilihat pada Tabel 4.8 berikut :

**Tabel 4.8 Kategori Variabel Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah ( $X_1$ )**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	116	19,3	19,3	19,3
	3,00	250	41,7	41,7	61,0
	4,00	234	39,0	39,0	100,0
	Total	600	100,0	100,0	

Sumber : Output SPSS, 2012

### 3. Variabel Keterampilan Hubungan Manusia Kepala Sekolah ( $X_2$ )

Keterampilan Hubungan Manusia Kepala Sekolah SMAN 1 Tukka kabupaten Tapanuli Tengah adalah terampil, sebagaimana dibuktikan oleh jawaban responden yang menyatakan Selalu sebanyak 47,8 %, Sering sebanyak 29,9 %. Namun demikian, ada 21,9 % responden yang berpendapat Jarang, dan 0,4% berpendapat Tidak Pernah. Untuk lebih jelasnya, persentase jawaban responden pada setiap indikator Keterampilan Hubungan Manusia Kepala Sekolah dapat dilihat pada Tabel 4.9 berikut :

**Tabel 4.9 Kategori Variabel Keterampilan Hubungan Manusia Kepala Sekolah ( $X_2$ )**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	3	,4	,4	,4
2,00	158	21,9	21,9	22,4
3,00	215	29,9	29,9	52,2
4,00	344	47,8	47,8	100,0
Total	720	100,0	100,0	

Sumber : Output SPSS, 2012

### 4. Variabel Keterampilan Teknikal Kepala Sekolah ( $X_3$ )

Keterampilan Teknikal Kepala Sekolah SMAN 1 Tukka kabupaten Tapanuli Tengah adalah terampil, sebagaimana dibuktikan oleh jawaban responden yang menyatakan Selalu sebanyak 36,4%, Sering sebanyak 42,1%. Namun demikian, ada 21,1% responden yang berpendapat Jarang, dan 0,4% berpendapat Tidak Pernah. Untuk lebih jelasnya, persentase jawaban responden pada setiap indikator Keterampilan Teknikal Kepala Sekolah dapat dilihat pada Tabel 4.10 berikut:



**Tabel 4.10 Kategori Variabel Keterampilan Teknikal Kepala Sekolah ( $X_3$ )**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	2	,4	,4	,4
	2,00	118	21,1	21,1	21,4
	3,00	236	42,1	42,1	63,6
	4,00	204	36,4	36,4	100,0
	Total	560	100,0	100,0	

Sumber : Output SPSS, 2012

#### D. Hasil Uji Asumsi Klasik

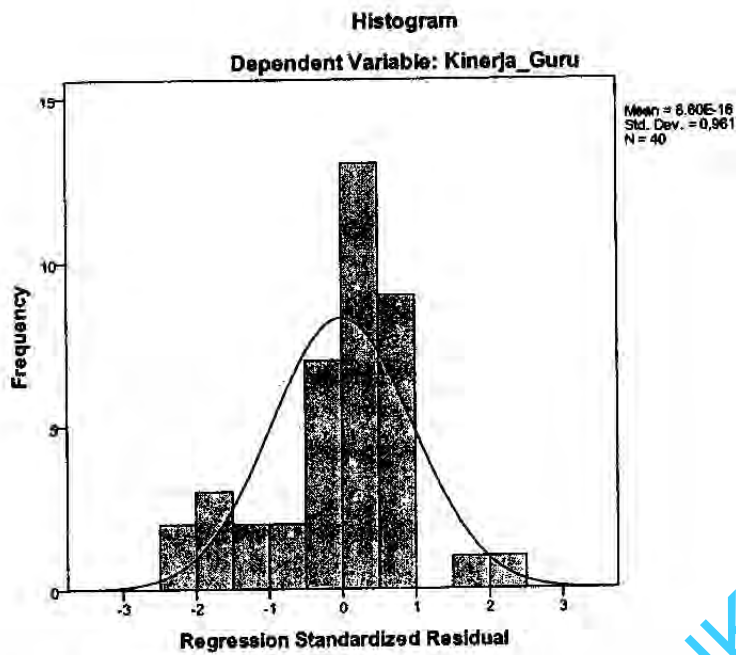
##### 1. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas ini digunakan untuk menguji data variabel bebas serta data variabel terikat pada persamaan regresi yang dihasilkan, apakah berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal.

##### a. Pendekatan Histogram

Untuk Mengetahui normalitas data dapat dilihat kurva normal. Kurva Normal yaitu kurva yang memiliki ciri-ciri khusus, salah satu diantaranya adalah bahwa mean, mode, dan median pada tempat yang sama (Situmorang dan Lufi,2011). Jika ketiga tendensi sentral tersebut tidak terletak pada satu tempat maka berarti menceng ke kiri atau kekanan sehingga dikatakan tidak normal. Berikut ini hasil Uji normalitas berdasarkan pendekatan Histogram.

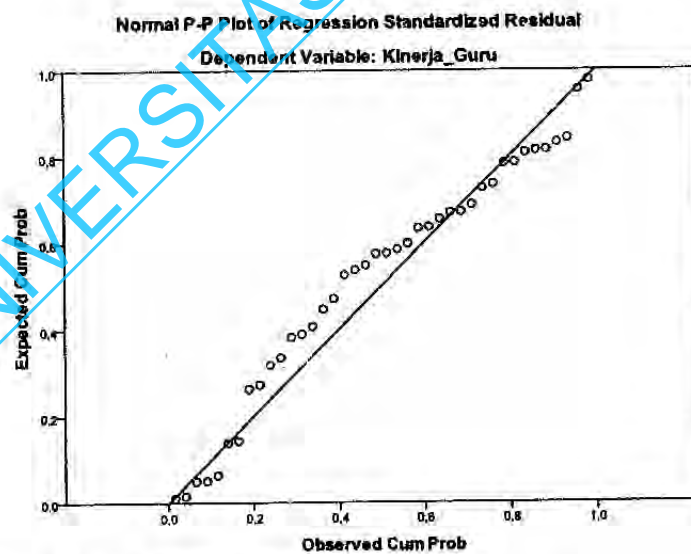
Berdasarkan grafik histogram gambar 4.1 dikatakan bahwa variabel berdistribusi normal, hal ini ditunjukkan oleh distribusi data tidak menceng ke kiri atau kekanan.



Sumber : Output SPSS, 2012

**Gambar 4.1 Histogram Uji Normalitas**

**b. Pendekatan Grafik.**



Sumber : Output SPSS, 2012

**Gambar 4.2 Grafik Uji Normalitas**

Berdasarkan Normal probability plots seperti gambar 4.2 dikatakan bahwa berdistribusi normal karena garis (titik-titik) mengikuti garis

diagonal. Dengan demikian kegiatan analisis dapat dilanjutkan karena data berdistribusi normal.

c. Uji *Kolmogorov-Smirnov*

Tabel 4.11. Uji *kolmogorov-Smirnov*  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,70533816
Most Extreme Differences	Absolute	,088
	Positive	,086
	Negative	-,088
Kolmogorov-Smirnov Z		,555
Asymp. Sig. (2-tailed)		,918

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Output SPSS, 2012

Pada Tabel 4.11 terlihat bahwa nilai Asymp. Sig.(2-tailed) adalah 0,918 dan diatas nilai signifikansi (0,05), dan nilai *kolmogorov-Smirnov Z* lebih kecil dari 1,97 yaitu 0,555 berarti Variabel penelitian berdistribusi normal.

## 2. Hasil Uji Multikolinieritas

Menurut Sunyoto (2008), bahwa variabel bebas mengalami multikolinieritas jika  $a_{hitung} < a$  dan  $VIF_{hitung} > VIF$ , tidak mengalami multikolinieritas jika  $a_{hitung} > a$  dan  $VIF_{hitung} < VIF$ . Selanjutnya untuk melihat ada tidaknya multikolinieritas antar variabel bebas dapat diukur dengan membandingkan tingkat toleransi variansnya  $0,10 = 10\%$ .

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas pada Tabel 4.12, nilai toleransi Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah sebesar  $0,558 = 55,8\%$ , nilai toleransi Keterampilan Hubungan Manusia Kepala Sekolah sebesar  $0,987 = 98,7\%$ , dan nilai toleransi Keterampilan Teknikal Kepala Sekolah

sebesar 0,555 = 55,5 %. Sedangkan nilai VIF Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah sebesar 1,793, Keterampilan Hubungan Manusia Kepala Sekolah sebesar 1,014, dan Keterampilan Teknikal Kepala Sekolah sebesar 1,801.

**Tabel 4.12 hasil uji multikolinieritas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Konseptual	,558	1,793
Hubungan_Manusia	,987	1,014
Teknikal	,555	1,801

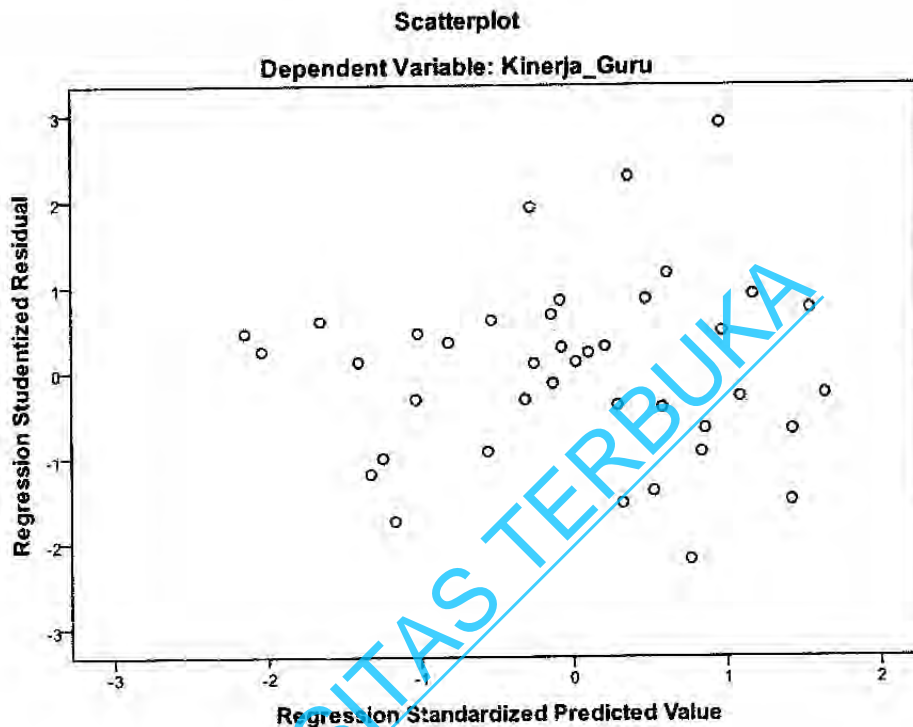
Sumber : Output SPSS, 2012

Jadi toleransi variabel bebas dengan variabel bebas lainnya tidak mengalami Multikolinieritas karena  $a_{hitung} > a$  dan  $VIF_{hitung} < VIF$ , yaitu Variabel Konseptual 55,8% > 10% dan 1,793 < 10, Variabel Hubungan Manusia 98,7% > 10% dan 1,014 < 10, dan variabel Teknikal 55,5% > 10% dan 1,801 < 10.

### 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji asumsi heteroskedastisitas dianalisis dengan program output SPSS melalui scatterplot antara Z prediction (ZPRED) yang merupakan variabel bebas dan nilai residualnya (SRESID) merupakan variabel terikat. Heteroskedastisitas terjadi jika pada scatterplot titik-titiknya mempunyai pola yang teratur baik menyempit, melebar maupun bergelombang-gelombang (Sunyoto, 2008). Pada persamaan regresi dikatakan baik jika tidak terjadi heteroskedastisitas.

Berdasarkan hasil output SPSS, bahwa sebaran data titik-titik pada scatterplot tidak membentuk suatu pola yang teratur. Jadi analisis regresi dapat dilanjutkan karena variabel penelitian ini tidak mengalami Heteroskedastisitas, sebagaimana pada gambar 4.3.



**Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas**

#### **E. Hasil Uji Hipotesis Penelitian**

Penelitian ini membahas bagaimana keterampilan Konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah, dan keterampilan teknis kepala sekolah baik secara parsial maupun secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru. Untuk menganalisis data digunakan metode analisis regresi berganda untuk mengukur pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat.

Bentuk umum persamaan regresi adalah:  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$

- keterangan : Y = Kinerja Guru  
 a = konstanta  
 $X_1$  = Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah  
 $X_2$  = Keterampilan Hubungan Manusia Kepala Sekolah  
 $X_3$  = Keterampilan Teknikal Kepala Sekolah  
 $b_{1,2,3}$  = koefisien regresi.

Selanjutnya nilai konstanta (a), nilai  $b_1$ ,  $b_2$ ,  $b_3$  dimasukkan ke dalam persamaan setelah terlebih dahulu dilakukan analisis determinan, uji F, dan uji T dari hasil pengolahan data melalui program SPSS.

#### a. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Untuk melihat kemampuan variabel bebas dalam menerangkan variabel terikat dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ). Jika  $R^2$  semakin besar mendekati 1 (satu) maka hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat semakin kuat. Sebaliknya Jika  $R^2$  semakin besar mendekati 0 (nol) maka hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat semakin lemah.

**Tabel 4.13 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,916 <sup>a</sup>	0,839	0,825	3,30594

a. Predictors: (Constant), Teknikal, Hubungan\_Manusia, Konseptual

b. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

Sumber : Output SPSS, 2012

Berdasarkan Tabel 4.13 menunjukkan bahwa tingkat hubungan antara variabel keterampilan konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah, dan keterampilan teknikal kepala sekolah terhadap kinerja guru di temukan korelasi ganda yang sangat kuat yaitu sebesar ( $R = 0,916$ ) mendekati 1. Temuan ini menyimpulkan bahwa korelasi antara variabel keterampilan

konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah, dan keterampilan teknis kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 0,916 atau sebesar 91,6%.

Sedangkan koefisien determinan ( $R^2$ ) diketahui sebesar 0,839 ( $R^2 = 0,839$ ) artinya variabel keterampilan konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah, dan keterampilan teknis kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar  $0,839 = 83,9\%$ .

Temuan ini menyimpulkan bahwa keterampilan konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah, dan keterampilan teknis kepala sekolah mampu menjelaskan kinerja guru sebesar  $0,839 = 83,9\%$  sedangkan sisanya sebesar  $0,161 = 16,1\%$  dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam konsep penelitian ini.

#### **b. Uji Secara Bersama (Uji F)**

Uji F ini menunjukkan apakah semua variabel bebas yaitu pengaruh keterampilan konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah, dan keterampilan teknis kepala sekolah mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat yaitu kinerja guru. Kesimpulan untuk hasil Uji F adalah:

1)  $H_0 : b_1, b_2 = 0$ ; apabila tidak terdapat pengaruh secara bersama-sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_0$  diterima jika nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$ .

2)  $H_a : b_1, b_2 \neq 0$ ; apabila terdapat pengaruh secara bersama-sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_a$  diterima, jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ .

**Tabel. 4.14 Hasil Uji F (secara bersama sama)**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2048,323	3	682,774	62,472	,000 <sup>a</sup>
	Residual	393,452	36	10,929		
	Total	2441,775	39			

a. Predictors: (Constant), Teknikal, Hubungan\_Manusia, Konseptual

b. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

Sumber : Output SPSS, 2012

Berdasarkan Tabel 4.14 menunjukkan bahwa tingkat signifikansi dari suatu hasil regresi antara variabel keterampilan konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah, dan keterampilan teknis kepala sekolah terhadap kinerja guru di temukan  $F_{hitung}$  sebesar 62,472 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Maka tabel distribusi menunjukkan nilai  $F_{tabel}$  pada tingkat signifikansi 0,05 didapat sebesar 2,84. Jadi karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$ . ( $62,472 > 2,84$ ) dan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, dan  $H_a$  diterima.

Temuan ini menyimpulkan bahwa keterampilan konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah, dan keterampilan teknis kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Jadi hipotesis yang berbunyi keterampilan konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah dan keterampilan teknis kepala sekolah terhadap kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah dapat diterima.

### c. Uji Secara Parsial (Uji t)

Digunakan untuk mengukur tingkat pengaruh antara satu variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji t pada penelitian ini untuk mengukur



pengaruh keterampilan konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah, dan keterampilan teknis kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru.

Kesimpulan hasil Uji  $t$  :

1)  $H_0 : b_1 = 0$ ; apabila tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_0$  diterima jika nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$

$H_0$  ditolak jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$

2)  $H_a : b_1 \neq 0$ ; apabila terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_a$  diterima jika nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$

$H_a$  ditolak jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Tabel 4.15 Hasil Uji  $t$  (secara parsial)  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-4,687	6,210		-,755	,455
Konseptual	,751	,114	,620	6,568	,000
Hubungan_Manusia	,248	,074	,225	3,355	,002
Teknikal	,469	,133	,332	3,515	,001

Dependent Variable: Kinerja\_Guru

Sumber : Output SPSS, 2012

Berdasarkan hasil uji  $t$  sebagaimana pada Tabel 4.15 terlihat bahwa variabel keterampilan konseptual kepala sekolah memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6,568 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Variabel keterampilan hubungan manusia kepala sekolah memiliki nilai  $t_{hitung}$

sebesar 3,355 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,002. Variabel keterampilan teknis kepala sekolah memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,515 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,001. Sedangkan berdasarkan tabel distribusi t diketahui nilai  $t_{tabel}$  pada taraf signifikan 0,05 dengan  $n=40$  adalah 1,684.

Untuk variabel keterampilan konseptual kepala sekolah memiliki nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $6,568 > 1,684$ ) dan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka variabel keterampilan konseptual kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah. Jadi hipotesis yang berbunyi keterampilan konseptual kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah dapat diterima.

Untuk variabel keterampilan hubungan manusia kepala sekolah memiliki nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,355 > 1,684$ ) dan tingkat signifikansi  $0,002 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka variabel keterampilan hubungan manusia kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah. Jadi hipotesis yang berbunyi keterampilan hubungan manusia kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah dapat diterima.

Untuk variabel keterampilan teknis kepala sekolah memiliki nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,515 > 1,684$ ) dan tingkat signifikansi  $0,001 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka variabel keterampilan teknis kepala

sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah. Jadi hipotesis yang berbunyi keterampilan teknis kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah dapat diterima.

Hasil uji t menunjukkan temuan bahwa secara parsial variabel keterampilan konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah, dan keterampilan teknis kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah. Selanjutnya berdasarkan uji t pada tabel 4.15 dapat diketahui persamaan regresi penelitian yaitu :

$$Y = -4,687 + 0,751 X_1 + 0,248X_2 + 0,469 X_3$$

Berdasarkan persamaan regresi diatas maka dapat dijelaskan :

- 1) Bahwa nilai konstanta (a) sebesar -4,687 menyatakan bahwa nilai variabel kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah akan tetap sebesar -4,687 walaupun variabel keterampilan konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah, dan keterampilan teknis kepala sekolah tidak ada.
- 2) Dengan peningkatan variabel keterampilan konseptual kepala sekolah sebesar 0,751 maka variabel kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah juga meningkat sebesar 0,751 dan sebaliknya apabila variabel keterampilan konseptual kepala sekolah menurun sebesar 0,751 maka variabel kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah juga menurun sebesar 0,751.

- 3) Dengan peningkatan variabel keterampilan hubungan manusia kepala sekolah sebesar 0,248 maka variabel kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah juga meningkat sebesar 0,248 dan sebaliknya apabila variabel keterampilan hubungan manusia kepala sekolah menurun sebesar 0,248 maka variabel kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah juga menurun sebesar 0,248.
- 4) Dengan peningkatan variabel keterampilan teknis kepala sekolah sebesar 0,469 maka variabel kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah juga meningkat sebesar 0,469 dan sebaliknya apabila variabel keterampilan teknis kepala sekolah menurun sebesar 0,469 maka variabel kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah juga menurun sebesar 0,469.

## **F. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **1. Berdasarkan Deskripsi Variabel Penelitian**

Kinerja guru SMAN 1 Tukka kabupaten Tapanuli Tengah berdasarkan hasil deskripsi variabel penelitian diketahui masuk kategori sangat tinggi, sebagaimana dibuktikan oleh jawaban responden yang menyatakan Selalu sebanyak 41,5%, Sering sebanyak 33,8 %. Namun demikian, ada 24,2% responden yang berpendapat Jarang, dan 0,5% berpendapat Tidak Pernah. Guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah dianggap memiliki komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Guru mempunyai tugas dan tanggung

jawab mendidik, mengajar, mengevaluasi siswa serta pengembangan profesionalisme guru itu sendiri.

Hasil Deskripsi Variabel Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah SMAN 1 Tukka kabupaten Tapanuli Tengah memiliki skor yang cukup tinggi. Hal ini dibuktikan oleh jawaban responden yang menyatakan Selalu sebanyak 39,0%, Sering sebanyak 41,7%. Namun demikian, ada 19,3% responden yang berpendapat Jarang, dan tidak ada yang berpendapat Tidak Pernah. Data ini menunjukkan bahwa keterampilan konseptual kepala sekolah yang tinggi dapat meningkatkan kinerja guru. Dengan keterampilan yang dimiliki kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dianggap cakup dalam meningkatkan kinerja guru untuk mencapai visi sekolah.

Analisis Deskripsi Variabel keterampilan Hubungan Manusia Kepala Sekolah SMAN 1 Tukka kabupaten Tapanuli Tengah tergolong tinggi, sebagaimana dibuktikan oleh jawaban responden yang menyatakan Selalu sebanyak 47,8 %, Sering sebanyak 29,9 %. Dan ada 21,9 % responden yang berpendapat Jarang, dan 0,4% berpendapat Tidak Pernah. Analisis ini menunjukkan bahwa keterampilan hubungan manusia kepala sekolah yang tinggi dapat meningkatkan kinerja guru. Dengan keterampilan hubungan manusia yang dimiliki kepala sekolah mampu menjalin hubungan yang baik dengan sesama guru, siswa, orang tua siswa dan warga masyarakat sekitarnya, untuk meningkatkan kinerja guru.

Variabel Keterampilan Teknikal Kepala Sekolah SMAN 1 Tukka kabupaten Tapanuli Tengah masuk kategori cukup tinggi sebagaimana dibuktikan oleh jawaban responden yang menyatakan Selalu sebanyak 36,4%, Sering sebanyak 42,1%, jarang sebanyak 21,1% dan 0,4% berpendapat Tidak Pernah. Analisis ini menunjukkan bahwa keterampilan teknis kepala sekolah yang tinggi dapat meningkatkan kinerja guru. Dengan keterampilan teknis yang dimiliki kepala sekolah mampu membuat cara baru untuk meningkatkan kinerja guru.

## 2. Berdasarkan Hasil Analisis Regresi

Hasil analisis regresi membuktikan hipotesis penelitian yang berbunyi keterampilan konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah dan keterampilan teknis kepala sekolah terhadap kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah dapat diterima.

Analisis determinasi menunjukkan bahwa tingkat korelasi antara variabel keterampilan konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah, dan keterampilan teknis kepala sekolah terhadap kinerja guru positif dan signifikan yaitu sebesar 0,916 atau sebesar 91,6%. Hal ini menunjukkan bahwa keterampilan konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah dan keterampilan teknis kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru.

Sedangkan koefisien determinan ( $R^2$ ) diketahui sebesar 0,839 ( $R$  Square = 0,839) artinya variabel keterampilan konseptual kepala

sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah, dan keterampilan teknis kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar  $0,839 = 83,9\%$ . Hasil ini menyimpulkan bahwa keterampilan konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah, dan keterampilan teknis kepala sekolah mampu menjelaskan kinerja guru sebesar  $0,839 = 83,9\%$  sedangkan sisanya sebesar  $0,161 = 16,1\%$  dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam konsep penelitian ini.

Hasil uji F (secara bersama) sebesar  $62,472$  dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000$ . Temuan ini menunjukkan bahwa keterampilan konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah, dan keterampilan teknis kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah.

Variabel keterampilan konseptual kepala sekolah memiliki nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $0,568 > 1,684$ ) dan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka variabel keterampilan konseptual kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah.

Variabel keterampilan hubungan manusia kepala sekolah memiliki nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,355 > 1,684$ ) dan tingkat signifikansi  $0,002 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka variabel keterampilan hubungan manusia kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah.

Untuk variabel keterampilan teknis kepala sekolah memiliki nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,515 > 1,684$ ) dan tingkat signifikansi  $0,001 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka variabel keterampilan teknis kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah.

Hasil uji t menunjukkan temuan bahwa secara parsial variabel keterampilan konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah, dan keterampilan teknis kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah.

Dengan demikian bahwa kinerja guru dapat ditingkatkan melalui keterampilan manajemen kepala sekolah dengan mendorong guru untuk melakukan pengembangan profesionalisme guru, mendorong guru untuk melakukan karya yang baru dan inovatif, serta pengembangan cara pembelajaran di kelas. Kepala sekolah diharapkan mampu meningkatkan keterampilan manajemen untuk mencapai visi sekolah.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan hasil analisis data yang dilakukan maka dirumuskan kesimpulan sebagai berikut :

1. Keterampilan konseptual kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah.
2. Keterampilan hubungan manusia kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah.
3. Keterampilan teknis kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah.
4. Keterampilan konseptual kepala sekolah, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah dan keterampilan teknis kepala sekolah terhadap kinerja guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah.

#### B. Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan penelitian direkomendasikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Bagi Kepala Sekolah SMAN 1 Tukka Kabupaten tapanuli Tengah disarankan agar lebih banyak melakukan aktifitas keterampilan

- manajemen meliputi konseptual, hubungan manusia dan teknikal dalam menjalankan tugas – tugas kepala demi lebih lancarnya kesuksesan tujuan dari lembaga pendidikan. Selain itu kepala sekolah disarankan berperilaku mendukung bawahan dengan melakukan pujian, mau mendengarkan keluhan guru dan menjawab permasalahan yang ada.
2. Bagi Guru disarankan agar selalu bekerja sama dengan kepala sekolah, melaksanakan tugas sesuai dengan program sekolah, sehingga visi sekolah dapat dicapai dengan baik. Selain melaksanakan tugas pokok mengajar, disarankan guru melakukan pengembangan profesionalisme untuk peningkatan kinerja yang lebih baik.
  3. Bagi Peneliti selanjutnya, disarankan meneliti indikator lainnya yang lebih mendekati dengan keterampilan manajemen kepala sekolah sehingga pemahaman tentang manajemen kepala sekolah dapat lebih luas lagi demi peningkatan kinerja guru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto Suharsimi. (2003). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi, (2002). *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hasibuan, Malayu. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Rosda Karya.
- Moekijat., 2004. *Dasar-dasar Manajemen*, Cetakan Kesepuluh, Jakarta, Ghalia Indonesia
- Malthis, R.L dan Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.
- Nasution, S, 2003. *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*, Bumi Aksara, Jakarta
- Nawawi, Hadawi, (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga, Yogyakarta : Penerbit Gadjah Mada University Press
- Robbins, Stephen. P. (2002). *Perilaku organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok GRAMEDIA. Jakarta.
- Robbins, Stephen. P,(2007) : *Perilaku Organisasi*, Buku I, Jakarta, Salemba Empat.
- Sujdana, Nana, 2000. *Tuntunan Penyusunan Karya Ilmiah*, Sinar Baru Algensindo, Bandung.
- Sujdana, Nana, 2002 *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, Sinar Baru, Bandung.
- Sugiyono, (2006). *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Kedua, Bandung : CV. Alfabeta Bandung
- Sugiyono, (2000). *Metode Penelitian Administrasi*, Alfaberta, Bandung.
- Singarimbun, Misri dan Effendi, Sofian,1989. *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta.

Situmorang, Syafrizal dan Lufti, Muslich, (2011) *Analisis Data untuk Riset Manajemen dan Bisnis*, Medan:USU press

Wijaya, C. dan Rusyan, AT.2000 *Kemampuan Dasar Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.

Wahjosumidjo, 2003, *Kepemimpinan Dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia

**UNIVERSITAS TERBUKA**

*Lampiran 1.***UJI COBA KUESIONER PENELITIAN**  
**I. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER :****A. Permohonan Pengisian Kuesioner**

Bapak/Ibu yang kami hormati, mohon kiranya kesediaannya untuk mengisi kuesioner ini sesuai dengan keadaan dan fakta yang sebenarnya. Kuesioner ini disebarakan dalam rangka penelitian.

**Judul: Pengaruh Keterampilan Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah.**

Saya mengucapkan terimakasih kepada bapak/ibu guru atas partisipasi guna menyukseskan penelitian ini.

**B. Petunjuk Pengisian :**

1. Isilah kuesioner ini sesuai dengan fakta dan keadaan sebenarnya;
2. Pilihlah salah satu jawaban yang tersedia dengan membubuhkan tanda  $\surd$  pada jawaban yang sesuai menurut anda;
3. Berikanlah komentar terhadap pilihan anda tersebut;
4. Kuesioner ini semata-mata hanya untuk keperluan Penelitian;
5. Kuesioner ini tidak dipublikasikan dan dijamin kerahasiaannya.
6. Mohon dijawab sesuai dengan situasi yang sebenarnya, dengan memberi tanda (  $\surd$  ) pada kolom jawaban yang telah tersedia. **SL** = Selalu; **SR** = Sering, **JR** = Jarang; **TP** = Tidak pernah

**II. DATA RESPONDEN**

1. Nomor Kuesioner : ..... (Diisi oleh Peneliti)
2. Jenis Kelamin : L / P (coret yang tidak perlu)
3. Usia : .....
4. Pendidikan Terakhir : .....

**A. Instrumen Variabel Keterampilan Manajemen Kepala Sekolah (X)**

No	Pernyataan tentang Keterampilan Manajemen Kepala Sekolah	Pilihan			
		SL	SR	JR	TP
A.	Keterampilan Konseptual				
1.	Tahun ajaran baru kepala sekolah mengidentifikasi kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan				
2.	Kepala sekolah melibatkan guru dalam menentukan program pengajaran				
3.	Kepala sekolah membuat perencanaan sekolah pada akhir tahun pelajaran, sehingga tahun ajaran baru tinggal melaksanakan				
4.	kepala sekolah mengutamakan perencanaan sekolah dibidang pengajaran, dibanding bidang kesiswaan, kepegawaian, keuangan dan perlengkapan				
5	kepala sekolah membuat perencanaan sekolah yang meliputi: penyusunan RAPBS, pembagian tugas mengajar, penyusunan jadwal pelajaran, inventarisasi sarana dan prasarana, penyusunan jadwal rapat guru dan Komite Sekolah				
6	kepala sekolah menyusun struktur organisasi yang menggambarkan wewenang dan tanggungjawab personil sekolah				
7	kepala sekolah mengelompokkan kegiatan akademik dan administratif sekaligus membuat perincian tugas personil sekolah				
8	kepala sekolah telah memberdayakan sumberdaya manusia yang ada di sekolah secara efisien untuk mencapai tujuan sekolah				
9	kepala sekolah mengatur pemanfaatan fasilitas sekolah untuk digunakan secara tepat				
10	kepala sekolah menunjuk guru koordinator kegiatan dalam melaksanakan kegiatan ekstra kurikuler				
11	kepala sekolah mengevaluasi kemampuan guru-guru dalam menyusun program pengajaran pada setiap semester dan tahunan				
12	Kepala sekolah melakukan evaluasi melalui supervisi guru dikelas dan juga lewat wawancara dengan guru tentang pencapaian target kurikulum setiap bulan dan setiap semester				
13	program sekolah dievaluasi oleh kepala sekolah, guru dan komite sekolah				
14	kepala sekolah mengevaluasi guru meliputi: DP3, penyusunan program semester, administrasi kelas, penguasaan materi, pengelolaan kelas, analisis materi pelajaran, program perbaikan dan program pengayaan				
15	Evaluasi oleh kepala sekolah kepada guru yang dilakukan setiap hari yaitu jurnal persiapan mengajar, setiap bulan yaitu data kelas ditandatangani oleh kepala sekolah				
16	kepala sekolah membuat Surat Keputusan tentang kegiatan yang akan dilaksanakan selama satu tahun pelajaran				
17	Kepala sekolah melibatkan guru dalam penyusuna program semester				

	dan program tahunan				
18	Kepala sekolah merencanakan pembangunan fisik dan mental untuk peningkatan prestasi sekolah.				
19	Dalam mengambil keputusan kepala sekolah tidak pernah meminta pertimbangan kepada wakasek, dan guru .				
20	Kepala sekolah memberikan petunjuk yang jelas kepada seluruh personil dalam pelaksanaan program kerja sekolah.				
B.	<b>Ketrampilan Hubungan Manusia</b>				
1	kepala sekolah melakukan kerjasama dengan guru dalam menyelesaikan segala kegiatan sekolah				
2	kepala sekolah melakukan kerjasama guru melalui kegiatan-kegiatan tukar pikiran mengenai masalah yang dihadapi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran				
3	Kepala sekolah memberikan pengarahan agar saling menghargai dan selalui bergotongroyong, dan pada setiap hari Sabtu jam terakhir diadakan pertemuan untuk membicarakan masalah-masalah selama seminggu lalu				
4	Kepala Sekolah Menjalin kerjasama dengan guru melalui rapat dewan guru, mengadakan arisan sekolah, koperasi sekolah, anjngsana keluarga guru serta mengadakan darmawisata setiap akhir tahun ajaran				
5	Dalam upaya menjalin kerjasama dengan guru, kepala sekolah menganjurkan kepada guru agar saling asah asih, dan asuh serta saling adanya keterbukaan tidak memaksakan kehendak.				
6	Kepala sekolah memotivasi guru dengan cara menyadarkan bahwa profesi sebagai pendidik merupakan tugas pengabdian, pekerjaan guru sebagai tugas mulia seklaiigus sebagai wujud ibadah.				
7	Kepala sekolah memotivasi guru dengan cara memberikan contoh dan tauladan kepada guru berupa kedisiplinan, mengingatkan yang salah, memberi penghargaan kepada guru yang berprestasi dalam menyelesaikan tugas				
8	Dalam memotivasi guru, kepala sekolah mengadakan supervisi kelas setiap bulan dalam rangka perbaikan PBM.				
9	Kepala sekolah memberikan semangat kepada guru, agar ikhlas bekerja dan tidak cepat putus asa.				
10	Dalam memotivasi guru, kepala sekolah membantu kesulitan yang dihadapi guru, menghargai pendapat guru, tidak membeda-bedakan guru, memberikan kepercayaan kepada guru.				
11	Kepala sekolah memperlancar pengusulan untuk kenaikan pangkat dan jabatan agar guru termotivasi untuk bekerja.				
12	Kepala sekolah berkomunikasi dengan guru melalui forum rapat, arisan dan melalui surat / papan pengumuman.				

13	Kepala sekolah melakukan wawancara secara formal / informal dengan guru tentang proses pembelajaran, kegiatan sekolah dan masalah keluarga.				
14	Kepala sekolah membaaur dengan guru pada waktu istirahat, berdialog dengan guru walaupun terkadang hanya basa basi.				
15	Dalam berkomunikasi, kepala sekolah menggunakan bahasa yang baik dan jelas agar tidak menimbulkan persepsi yang berbeda dengan pesan komunikasi.				
16	Kepala sekolah bersikap ramah dengan guru, menghormati guru, menjaga nama baik dan membantu setiap kesulitan guru.				
17	Pada setiap kesempatan bertemu dengan guru, kepala sekolah mengucapkan salam dan menjabat tangan.				
18	Jika ada kesalahan/kekurangan guru, kepala sekolah memanggil guru secara pribadi, diajak berdialog untuk memperbaiki kesalahan/kekurangannya.				
19	Kepala sekolah memberikan penghargaan bagi guru yang berprestasi, sehingga guru lain terdorong untuk berprestasi.				
20	Kepala sekolah memberikan perhatian dan perlakuan yang sama kepada semua guru agar tidak terjadi salah pengertian.				
21	Kepala sekolah selalu mengusahakan agar pengambilan gaji guru tidak terlambat, dan gaji tidak dipotong				
22	Kepala sekolah memberikan insentif uang dari sisa anggaran tahunan dan mengusahakan THR dari komite sekolah				
23	Kepala sekolah memberikan transport kepada guru yang terlibat dalam kegiatan diluar sekolah.				
24	Kepala sekolah memanggil guru yang sedang konflik dengan guru lain secara pribadi				
25	Kepala sekolah menanamkan budaya sabar, saling pengertian, saling menghargai antar sesama guru.				
26	Dalam menyelesaikan konflik antar personil sekolah, kepala sekolah mencari akar masalah dan mencari jalan keluar dengan berfikir jernih.				
27	Kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik yang berhubungan dengan tugas, diselesaikan melalui rapat dewan guru.				
C.	<b>Keterampilan Tehnikal</b>				
1	Kepala sekolah dalam membimbing PBM melalui rapat dewan guru. jika masalah PBM bersifat umum dan pembinaan secara individu jika masalah yang dihadapi oleh setiap guru berbeda.				



2	Kepala sekolah meminta guru agar mengulang materi pelajaran yang belum dimengerti siswa.				
3	Pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru dengan menganjurkan cara saling berkunjung kelas / mengunjungi sekolah yang baik dalam mengelola PBM.				
4	Dalam membimbing guru, kepala sekolah selalu mengarahkan guru agar mengajar dengan baik dan sukses.				
5	Dalam membimbing guru, kepala sekolah selalu menghimbau guru agar selalu mengadakan program pengayaan dan perbaikan.				
6	Kepala sekolah membimbing guru dalam beberapa hal, antara lain dalam; cara menyusun program pengajaran, membuat persiapan mengajar, menyiapkan alat peraga, menyiapkan alat evaluasi, menyiapkan program pengayaan dan program perbaikan				
7	Kepala Sekolah dalam membimbing guru dengan memberikan contoh serta langsung dalam menangani anak bermasalah.				
8	Kepala Sekolah menganjurkan kepada guru, dalam menangani masalah siswa jangan meninggalkan peranan orang tua.				
9	Kepala Sekolah menyarankan kepada guru agar mengetahui latar belakang lingkungan dan latar belakang keluarga dalam menyelesaikan masalah anak				
10	Kepala sekolah mengundang orang tua/wali murid disekolah untuk membicarakan kemajuan belajar siswa.				
11	Kepala Sekolah mengajak tukar pendapat dengan guru tentang kenakalan siswa, kemunduran belajar dan cara membangkitkan semangat belajar siswa				
12	Kepala Sekolah memberikan pengarahan kepada guru agar mengerjakan administrasi kelas dan administrasi sekolah secara baik.				
13	Kepala Sekolah menyarankan kepada guru agar mengetahui latar belakang lingkungan dan latar belakang keluarga dalam menyelesaikan masalah anak.				
14	Kepala sekolah menyarankan kepada guru agar administrasi kelas dikerjakan secara rapi untuk kemudahkan PBM.				
15	Kepala sekolah menganjurkan guru agar membuat perangkat mengajar secara lengkap sebagai bukti fisik untuk mengajukan angka kredit guru yang bersangkutan.				
16	Penanganan administrasi sekolah oleh guru sebagai latihan guru jika menjadi kepala sekolah.				
17	Kepala Sekolah mengajak tukar pendapat dengan guru tentang kenakalan siswa, kemunduran belajar dan cara membangkitkan semangat belajar siswa.				

18	Dalam setiap rapat dewan guru, kepala sekolah memberikan bimbingan mengenai cara menangani Bimbingan Konseling di kelas.				
19	Kepala sekolah mengadakan kunjungan kelas / supervisi dan hasilnya dibicarakan dengan guru yang bersangkutan.				
20	Kepala sekolah memeriksa keadaan seluruh kelas dan selalu berusaha mengatasi kelas yang kebetulangunnya tidak hadir.				

### B. Instrumen Variabel Kinerja Guru (Y)

No	Pernyataan tentang Kinerja Guru	Pilihan			
		SL	SR	JR	TP
1.	Saya menyelesaikan perangkat pembelajaran sebelum tiba tahun ajaran baru				
2.	Sebagai guru SMA, saya membuat silabus dan RPP seadanya				
3.	Saya merencanakan cara-cara baru dalam proses pembelajaran di SMA				
4.	Saya membuat modul khusus untuk mata pelajaran produktif yang diajarkan				
5.	Saya menyusun langkah-langkah mengajar sebelum saya masuk ke dalam kelas				
6.	Dalam hal merencanakan metodologi pengajaran yang tepat saya tidak perlu meminta nasihat para guru SMA lain				
7.	Saya cenderung mempersiapkan materi yang akan diajarkan berdasarkan GBPP kurikulum yang digunakan.				
8.	Saya berusaha untuk menyesuaikan materi pelajaran yang saya ajarkan dengan tingkat kemampuan siswa di kelas				
9.	Supaya materi pelajaran dapat dimengerti, Saya berusaha membuat alat bantu pembelajaran				
10.	Saya berusaha menciptakan pembelajaran yang kreatif dan menyenangkan				
11.	Saya berdiskusi dengan para guru produktif apabila materi yang diajarnya berhubungan dengan materi yang saya ajarkan.				
12.	Saya membaca buku yang berkaitan dengan pembelajaran kreatif				
13.	Dalam mengajar saya hanya menggunakan hanya satu metode mengajar				
14.	Diawal pembelajaran saya lupa menjelaskan tujuan materi pelajaran				
15.	Dalam metode mengajar saya, siswa saya libatkan berperan secara aktif				
16.	Saya membimbing siswa untuk mengerjakan dan menyelesaikan LKS dengan tepat waktu				
17.	Saya mengembangkan hubungan antarpribadi yang sehat dan selaras dengan siswa				
18.	Saya ditugaskan sekolah untuk membimbing siswa dalam memilih jurusan untuk melanjutkan ke perguruan tinggi				

19.	Sebagai bentuk evaluasi, maka selesai proses pembelajaran, saya memberikan pertanyaan kepada siswa untuk menambah nilainya				
20.	Saya melakukan penilaian setelah berakhir satu kompetensi dasar				
21.	Dalam penilaian hasil belajar yang saya nilai adalah kognitif, afektif, dan psikomotorik				
22.	Saya melakukan remedial terhadap siswa yang kurang mampu menyerap materi pembelajaran yang disampaikan				
23.	Saya memberikan latihan-latihan kepada siswa tanpa memperhatikan tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan				
24.	Saya mengalami kesulitan dalam memberi remedial kepada anak didik saya				
25.	Saya mampu membuat persentase ketuntasan siswa				
26.	Saya mampu menilai hasil belajar siswa				
27.	Saya mampu menilai proses belajar siswa				
28.	Saya diberikan wewenang oleh kepala sekolah untuk memvalidasi kurikulum				
29.	Saya menentukan materi pembelajaran di sekolah				
30.	Kepala sekolah memberi motivasi kepada saya untuk mengembangkan potensi siswa				

UNIVERSITAS TERBUKA

ABULASI DATA UJI COBA INSTRUMEN ANGKET KINERJA GURU (Y)

No objek	Nomor Butir Angket																														ΣY	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		
1	2	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	99
2	3	4	3	2	4	3	4	2	3	2	4	4	4	4	4	3	2	4	3	3	2	4	3	3	2	4	4	3	3	4	97	
3	3	4	2	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	93	
4	4	4	3	4	4	3	4	4	2	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	1	4	108
5	3	4	2	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	4	102	
6	2	3	2	1	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	1	3	3	3	3	4	4	3	1	3	2	3	3	4	86	
7	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	2	3	4	4	1	2	4	4	3	4	2	4	100	
8	2	4	2	3	4	2	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	4	3	4	3	4	97	
9	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	105	
10	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	105	
11	3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	2	4	3	3	4	4	4	3	4	4	106	
12	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	2	4	3	2	3	4	4	3	3	4	94	
13	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	78	
14	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	2	4	3	3	3	92	
15	3	4	1	3	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	103	
16	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	93	
17	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	1	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	108	
18	2	4	2	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	2	3	4	4	3	2	1	1	3	4	4	4	2	3	3	4	91	
19	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	93	
20	3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	2	4	3	3	4	4	4	3	4	4	106	
21	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	2	4	3	2	3	4	4	3	3	4	94	
22	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	78	
23	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	2	4	3	3	3	92	
24	3	4	1	3	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	103	
25	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	1	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	4	3	3	2	93	
26	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	1	4	105	
27	2	4	2	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	2	3	4	4	3	3	2	1	1	3	4	4	2	3	3	4	91	
28	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	92	
29	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	2	1	106	
30	3	3	4	4	3	2	2	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	3	2	3	93	
31	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	1	1	101	
32	4	4	2	2	4	2	4	2	2	2	4	4	4	4	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	2	3	83	
33	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	2	2	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	89	
34	1	4	3	3	3	3	2	2	4	2	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	2	3	86	
35	2	2	1	2	2	1	3	3	1	3	2	3	4	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	1	2	2	3	3	2	3	71	

## Lampiran 3

TABULASI DATA UJI COBA INSTRUMEN ANGKET KETERAMPILAN KONSEPTUAL KEPALA SEKOLAH (X<sub>1</sub>)

No Subjek	Nomor Butir Angket																				ΣY
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	72
2	4	3	3	4	4	3	3	2	4	4	4	4	2	3	3	2	3	4	3	4	66
3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	61
4	3	2	2	4	4	3	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	68
5	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	69
6	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	1	3	3	3	3	2	3	4	59
7	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	2	4	2	3	3	3	3	4	4	66
8	4	3	3	4	4	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	66
9	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	73
10	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	68
11	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	72
12	4	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	66
13	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	49
14	3	2	2	2	2	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	56
15	3	3	3	4	4	2	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	71
16	3	4	4	2	2	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	2	67
17	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	71
18	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	4	2	4	3	3	3	4	2	3	4	67
19	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
20	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	73
21	2	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	64
22	4	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	51
23	2	3	3	2	2	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	57
24	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	74
25	3	4	4	2	2	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	2	67
26	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	72
27	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	4	2	4	3	3	3	4	2	3	4	67
28	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
29	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	1	3	4	4	3	3	4	70
30	3	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	57
31	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	1	69
32	1	2	2	4	4	2	2	2	2	4	4	3	2	4	2	2	2	2	2	1	49
33	1	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	60
34	3	2	2	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	2	4	4	2	3	57
35	1	3	3	2	3	2	3	2	4	3	4	2	1	2	3	1	3	4	2		49

ampiran 4

ABULASI DATA UJI COBA INSTRUMEN ANGKET KETERAMPILAN HUBUNGAN MANUSIA KEPALA SEKOLAH (X<sub>2</sub>)

No subjek	Nomor Butir Angket																											ΣY	
	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		
1	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	89
2	3	3	2	4	3	4	2	2	4	4	4	4	4	3	2	4	3	3	2	4	3	3	2	4	3	3	4	86	
3	4	2	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	83	
4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	101	
5	4	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	94	
6	3	2	1	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	1	3	3	3	3	4	4	3	1	3	3	3	4	79	
7	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	2	3	4	4	1	2	4	4	4	4	4	92	
8	4	2	3	4	2	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	4	4	3	4	89	
9	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	94	
10	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	94	
11	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	2	4	3	3	4	4	3	4	4	95	
12	3	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	2	4	3	2	3	4	3	3	4	84	
13	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	70	
14	4	3	3	2	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	82	
15	4	1	3	4	2	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	92	
16	4	3	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	82	
17	3	2	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4	3	4	4	96	
18	4	2	4	4	3	4	3	3	2	3	3	4	2	3	4	4	3	3	2	1	1	3	4	4	3	3	4	83	
19	4	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	84	
20	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	2	4	3	3	4	4	3	4	4	4	95	
21	3	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	4	4	3	2	4	3	2	3	4	3	3	4	84	
22	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	70	
23	4	3	3	2	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	82	
24	4	1	3	4	2	4	1	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	89	
25	4	3	3	2	4	4	1	4	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	79	
26	3	2	3	4	3	4	2	3	3	4	4	4	2	4	1	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	91	
27	4	2	4	4	3	4	3	3	2	3	3	4	2	3	4	4	3	3	2	1	1	3	4	4	3	3	4	83	
28	4	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	84	
29	4	3	4	4	3	4	1	4	4	4	4	4	2	4	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	94	
30	3	4	4	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	2	3	83	
31	3	2	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	2	1	88	
32	4	2	2	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	1	75
33	3	2	3	3	3	4	2	3	4	2	3	4	3	3	4	3	2	2	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	80
34	3	3	3	3	3	2	4	2	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	2	3	3	78
35	2	1	2	2	1	3	2	3	2	3	4	3	2	3	4	2	3	2	3	3	3	3	1	2	2	3	3	4	68

## Lampiran 5

DATA UJI COBA INSTRUMEN ANGKET KETERAMPILAN TEKNIKAL KEPALA SEKOLAH (X<sub>3</sub>)

No Subjek	Nomor Butir Angket																				ΣY
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	4	3	3	3	2	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	68
2	4	2	4	4	2	3	2	4	4	4	4	3	2	3	3	4	3	4	4	3	66
3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	4	3	4	3	4	4	3	63
4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	75
5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	72
6	3	1	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	1	3	3	4	3	3	2	3	58
7	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	2	3	4	2	3	4	2	4	3	4	67
8	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	67
9	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	71
10	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	71
11	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	72
12	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	4	2	4	4	3	64
13	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	51
14	4	3	2	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	4	2	4	3	61
15	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	1	3	4	3	4	4	4	74
16	4	3	2	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	4	3	65
17	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	1	70
18	4	4	4	4	3	4	3	2	3	4	2	3	4	3	3	1	3	4	2	3	63
19	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	64
20	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	1	69
21	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	4	2	4	4	3	64
22	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	51
23	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	2	4	3	62
24	4	3	4	4	4	4	4	2	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	72
25	4	3	2	4	4	4	4	2	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	4	3	63
26	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	71
27	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	1	3	4	2	3	64
28	4	3	3	4	3	3	3	1	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	62
29	3	4	4	2	4	4	3	1	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	3	2	66
30	3	4	3	2	3	2	3	3	4	3	3	4	4	3	4	2	3	3	3	4	63
31	3	3	4	4	4	3	4	2	4	4	3	2	3	4	3	4	3	4	4	2	67
32	4	2	4	4	2	2	2	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	4	2	2	56
33	3	3	3	4	3	3	3	4	2	4	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	61
34	4	3	3	2	2	4	2	3	4	3	2	2	3	3	3	3	2	3	4	3	58
35	2	2	2	3	2	1	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	4	50







HASIL VALIDITAS INSTRUMEN ANGGKET KETERAMPILAN KONSEPTUAL KEPALA SEKOLAH (XI)

Correlations

		Konseptual_1	Konseptual_2	Konseptual_3	Konseptual_4	Konseptual_5	Konseptual_6	Konseptual_7	Konseptual_8	Konseptual_9	Konseptual_10	Konseptual_11	Konseptual_12	Konseptual_13	Konseptual_14	Konseptual_15	Konseptual_16	Konseptual_17	Konseptual_18	Konseptual_19	Konseptual_20	Jumlah_21
Konseptual_1	Pearson Correlation	1	0,189	0,189	0,289	0,23	-0,381*	0,068	0,084	-0,15	0,134	0,049	0,188	0,22	,426*	0,068	,381*	0,117	0,081	,467**	,467**	
	Sig. (2-tailed)		0,277	0,277	0,093	0,183	0,982	0,024	0,698	0,632	0,403	0,443	0,782	0,279	0,204	0,011	0,698	0,024	0,503	0,646	0,005	0,005
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Konseptual_2	Pearson Correlation	0,189	1	1,000*	0,316	0,278	0,078	,729**	,534**	,371*	0,142	,405*	0,137	,341*	-0,08	0,227	,534**	,729**	0,12	0,06	0,264	,725**
	Sig. (2-tailed)	0,277		0	0,064	0,106	0,655	0	0,001	0,028	0,417	0,016	0,431	0,045	0,634	0,191	0,001	0	0,492	0,73	0,125	0
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Konseptual_3	Pearson Correlation	0,189	1,000*	1	0,316	0,278	0,078	,729**	,534**	,371*	0,142	,405*	0,137	,341*	-0,08	0,227	,534**	,729**	0,12	0,06	0,264	,725**
	Sig. (2-tailed)	0,277	0		0,064	0,106	0,655	0	0,001	0,028	0,417	0,016	0,431	0,045	0,634	0,191	0,001	0	0,492	0,73	0,125	0
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Konseptual_4	Pearson Correlation	0,289	0,316	0,316	1	,961**	-0,29	,368*	0,095	0,273	0,206	,723**	-0,02	0,327	0,323	0,257	0,095	,368*	0,084	0,069	,501**	,640**
	Sig. (2-tailed)	0,093	0,064	0,064		0	0,088	0,03	0,589	0,112	0,236	0	0,899	0,055	0,059	0,136	0,589	0,03	0,632	0,692	0,002	0
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Konseptual_5	Pearson Correlation	0,23	0,278	0,278	,961**	1	-,416*	0,237	0,071	0,24	0,288	,724**	0,014	,352*	0,238	0,279	0,071	0,237	0,038	0,146	,470**	,579**
	Sig. (2-tailed)	0,183	0,106	0,106	0		0,013	0,17	0,686	0,165	0,093	0	0,935	0,038	0,169	0,105	0,686	0,17	0,826	0,404	0,004	0
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Konseptual_6	Pearson Correlation	-0	0,078	0,078	-0,29	-,416*	1	0,189	0,122	0,017	-0,03	-0,24	-0,15	0,064	-0,03	0	0,122	0,189	0,266	0,024	-0,24	0,059
	Sig. (2-tailed)	0,982	0,655	0,655	0,088	0,013		0,216	0,487	0,922	0,846	0,16	0,4	0,713	0,86	1	0,487	0,276	0,122	0,89	0,167	0,735
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Konseptual_7	Pearson Correlation	,381*	,729**	,729**	,368*	0,237	0,189	1	,375*	,408*	-0,04	,398*	-0,04	,407*	0,143	,408*	,375*	1,000*	0,294	-0,3	,364*	,761**
	Sig. (2-tailed)	0,024	0	0	0,03	0,17	0,276		0,027	0,015	0,822	0,018	0,824	0,015	0,411	0,015	0,027	0	0,086	0,082	0,032	0
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Konseptual_8	Pearson Correlation	0,068	,534**	,534**	0,095	0,071	0,122	,375*	1	,577**	0,032	-0,03	0,252	,391*	0,169	0,266	1,000*	,375*	,386*	,349*	0,106	,625**
	Sig. (2-tailed)	0,698	0,001	0,001	0,589	0,686	0,487	0,027		0	0,856	0,868	0,144	0,02	0,331	0,122	0	0,027	0,022	0,04	0,546	0
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Konseptual_9	Pearson Correlation	0,084	,371*	,371*	0,273	0,24	0,017	,408*	,577**	1	0,311	0,234	,352*	0,294	0,02	0,326	,577**	,408*	,406*	0,211	0,106	,635**
	Sig. (2-tailed)	0,632	0,028	0,028	0,112	0,165	0,922	0,015	0		0,069	0,176	0,038	0,086	0,911	0,056	0	0,015	0,016	0,224	0,543	0
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Konseptual_10	Pearson Correlation	-0,15	0,142	0,142	0,206	0,288	-0,03	-0,04	0,032	0,311	1	0,278	0,203	0,11	-0,31	0,096	0,032	-0,04	-0,06	0,171	-0,01	0,202
	Sig. (2-tailed)	0,403	0,417	0,417	0,236	0,093	0,846	0,822	0,856	0,069		0,105	0,242	0,529	0,07	0,581	0,856	0,822	0,752	0,325	0,953	0,245
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Konseptual_11	Pearson Correlation	0,134	,405*	,405*	,723**	,724**	-0,24	,398*	-0,03	0,234	0,278	1	0,067	0,239	-0,03	0,177	-0,03	,398*	-0,09	0,059	,340*	,519**

	Sig. (2-tailed)	0,443	0,016	0,016	0	0	0,16	0,018	0,868	0,176	0,105		0,702	0,167	0,879	0,309	0,868	0,018	0,12	0,982	0,016	0,001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Konseptual_12	Pearson Correlation	0,049	0,137	0,137	-0,02	0,014	-0,15	-0,04	0,252	,352*	0,203	0,067	1	,391*	0,172	0,215	0,252	-0,04	0,28	0,144	-0,02	0,244
	Sig. (2-tailed)	0,782	0,431	0,431	0,899	0,935	0,4	0,824	0,144	0,038	0,242	0,702		0,02	0,323	0,216	0,144	0,824	0,104	0,408	0,925	0,157
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Konseptual_13	Pearson Correlation	0,188	,341*	,341*	0,327	,352*	0,064	,407*	,391*	0,294	0,11	0,239	,391*	1	-0,06	,461**	,391*	,407*	0,149	0,179	0,318	,530**
	Sig. (2-tailed)	0,279	0,045	0,045	0,055	0,038	0,713	0,015	0,02	0,086	0,529	0,167	0,02		0,725	0,005	0,02	0,015	0,392	0,304	0,063	0,001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Konseptual_14	Pearson Correlation	0,22	-0,08	-0,08	0,323	0,238	-0,03	0,143	0,169	0,02	-0,31	-0,03	0,172	-0,06	1	0,281	0,169	0,143	,357*	-0,21	0,012	0,265
	Sig. (2-tailed)	0,204	0,634	0,634	0,059	0,169	0,86	0,411	0,331	0,911	0,07	0,879	0,323	0,725		0,102	0,331	0,411	0,036	0,231	0,943	0,124
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Konseptual_15	Pearson Correlation	,426*	0,227	0,227	0,257	0,279	0	,408*	0,266	0,326	0,096	0,177	0,215	,461**	0,281	1	0,266	,408*	,386*	0,122	,373*	,603**
	Sig. (2-tailed)	0,011	0,191	0,191	0,136	0,105	1	0,015	0,122	0,056	0,581	0,309	0,216	0,005	0,102		0,122	0,015	0,022	0,486	0,027	0
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Konseptual_16	Pearson Correlation	0,068	,534**	,534**	0,095	0,071	0,122	,375*	1,000*	,577**	0,032	0,03	0,252	,391*	0,169	0,266	1	,375*	,386*	,349*	0,106	,625**
	Sig. (2-tailed)	0,698	0,001	0,001	0,589	0,686	0,487	0,027	0	0	0,856	0,868	0,144	0,02	0,331	0,122		0,027	0,022	0,04	0,546	0
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Konseptual_17	Pearson Correlation	,381*	,729**	,729**	,368*	0,237	0,189	1,000*	,375*	,408*	-0,04	,398*	-0,04	,407*	0,143	,408*	,375*	1	0,294	-0,3	,364*	,761**
	Sig. (2-tailed)	0,024	0	0	0,03	0,17	0,276	0	0,027	0,015	0,822	0,018	0,824	0,015	0,411	0,015	0,027		0,086	0,082	0,032	0
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Konseptual_18	Pearson Correlation	0,117	0,12	0,12	0,084	0,038	0,266	0,294	,386*	,406*	-0,06	-0,09	0,28	0,149	,357*	,386*	,386*	0,294	1	0,051	0,104	,458**
	Sig. (2-tailed)	0,503	0,492	0,492	0,632	0,826	0,122	0,086	0,022	0,016	0,752	0,623	0,104	0,392	0,036	0,022	0,022	0,086		0,771	0,551	0,006
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Konseptual_19	Pearson Correlation	0,081	0,06	0,06	0,069	0,146	0,024	0,3	,349*	0,211	0,171	0,059	0,144	0,179	-0,21	0,122	,349*	-0,3	0,051	1	0,074	0,175
	Sig. (2-tailed)	0,646	0,73	0,73	0,692	0,404	0,89	0,082	0,04	0,224	0,325	0,738	0,408	0,304	0,231	0,486	0,04	0,082	0,771		0,675	0,314
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Konseptual_20	Pearson Correlation	,467**	0,264	0,264	,501**	,470**	-0,24	,364*	0,106	0,106	-0,01	,340*	-0,02	0,318	0,012	,373*	0,106	,364*	0,104	0,074	1	,518**
	Sig. (2-tailed)	0,005	0,125	0,125	0,002	0,004	0,167	0,032	0,546	0,543	0,953	0,046	0,925	0,063	0,943	0,027	0,546	0,032	0,551	0,675		0,001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Jumlah_21	Pearson Correlation	,467**	,725**	,725**	,640**	,579**	0,059	,761**	,625**	,635**	0,202	,519**	0,244	,530**	0,265	,603**	,625**	,761**	,458**	0,175	,518**	1
	Sig. (2-tailed)	0,005	0	0	0	0	0,735	0	0	0	0,245	0,001	0,157	0,001	0,124	0	0	0	0,006	0,314	0,001	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

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

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





HASIL VALIDITAS INSTRUMEN ANGGKET KETERAMPILAN TEKNIKAL KEPALA SEKOLAH (X3)

		Correlations																				Jumlah_
		Teknikal_1	Teknikal_2	Teknikal_3	Teknikal_4	Teknikal_5	Teknikal_6	Teknikal_7	Teknikal_8	Teknikal_9	Teknikal_10	Teknikal_11	Teknikal_12	Teknikal_13	Teknikal_14	Teknikal_15	Teknikal_16	Teknikal_17	Teknikal_18	Teknikal_19	Teknikal_20	Teknikal_21
Teknikal_1	Pearson Correlation	1	0,181	0,13	0,251	0,204	,397*	0,181	0,243	0,16	-0,06	0,297	-0,16	0,181	0,126	0,195	0,079	-0,03	0,13	0,322	0,092	,434**
	Sig. (2-tailed)		0,297	0,457	0,146	0,239	0,018	0,299	0,16	0,357	0,725	0,083	0,356	0,297	0,471	0,263	0,65	0,878	0,457	0,059	0,6	0,009
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Teknikal_2	Pearson Correlation	0,181	1	,390*	-0,08	,428*	,407*	0,271	0,05	0,173	0,239	-0,32	0,29	1,000*	0,123	,461**	-0,12	0,006	,390*	0,149	0,15	,555**
	Sig. (2-tailed)	0,297		0,021	0,645	0,01	0,015	0,116	0,776	0,319	0,167	0,061	0,091	0	0,481	0,005	0,488	0,971	0,021	0,392	0,388	0,001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Teknikal_3	Pearson Correlation	0,13	,390*	1	0,084	0,197	0,327	0,012	0,218	0,332	,722**	0,074	0,16	,390*	0,291	,334*	0,136	-0,05	1,000*	0,062	0,071	,668**
	Sig. (2-tailed)	0,457	0,021		0,633	0,258	0,055	0,944	0,209	0,051	0	0,673	0,507	0,021	0,09	0,05	0,436	0,769	0	0,724	0,687	0
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Teknikal_4	Pearson Correlation	0,251	-0,08	0,084	1	0,109	0,066	0,09	0,123	-0,08	0,139	0,215	0,031	-0,08	-0,13	0	0,055	0,17	0,084	0,014	,343*	0,287
	Sig. (2-tailed)	0,146	0,645	0,633		0,534	0,706	0,606	0,48	0,665	0,426	0,215	0,861	0,645	0,446	1	0,752	0,328	0,633	0,937	0,044	0,095
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Teknikal_5	Pearson Correlation	0,204	,428*	0,197	0,109	1	,378*	,744**	-0,11	-0,05	0,079	0,16	0,275	,428*	,417*	0,163	0,264	0,041	0,197	0,321	0,045	,563**
	Sig. (2-tailed)	0,239	0,01	0,258	0,534		0,025	0	0,529	0,758	0,654	0,36	0,11	0,01	0,013	0,348	0,125	0,817	0,258	0,06	0,799	0
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Teknikal_6	Pearson Correlation	,397*	,407*	0,327	0,066	,378*	1	0,291	0,071	0,169	,398*	0,038	0,026	,407*	0,21	,408*	0,069	0,039	0,327	0,294	-0,1	,571**
	Sig. (2-tailed)	0,018	0,015	0,055	0,706	0,025		0,09	0,684	0,331	0,018	0,83	0,881	0,015	0,227	0,015	0,693	0,822	0,055	0,086	0,572	0
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Teknikal_7	Pearson Correlation	0,181	0,271	0,012	0,09	,744**	0,291	1	0,097	-0,1	-0,12	0,308	0,215	0,271	,539**	0,279	0,153	0,054	0,012	,402*	0,11	,508**
	Sig. (2-tailed)	0,299	0,116	0,944	0,606	0	0,09		0,578	0,572	0,51	0,072	0,215	0,116	0,001	0,105	0,379	0,759	0,944	0,017	0,528	0,002
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Teknikal_8	Pearson Correlation	0,243	0,05	0,218	0,123	-0,11	0,071	0,097	1	0,043	0,152	0,286	0,019	0,05	-0,22	0,175	-0,11	-0,08	0,218	0,042	0,12	0,306
	Sig. (2-tailed)	0,16	0,776	0,209	0,48	0,529	0,684	0,578		0,807	0,384	0,096	0,913	0,776	0,214	0,316	0,518	0,667	0,209	0,809	0,494	0,074
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Teknikal_9	Pearson Correlation	0,16	0,173	0,332	-0,08	-0,05	0,169	-0,1	0,043	1	0,175	0,095	0,225	0,173	-0,05	,355*	0,069	0,032	0,332	0,084	-0,09	0,323
	Sig. (2-tailed)	0,357	0,319	0,051	0,665	0,758	0,331	0,572	0,807		0,314	0,589	0,193	0,319	0,763	0,036	0,692	0,856	0,051	0,63	0,626	0,059
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Teknikal_10	Pearson Correlation	-0,06	0,239	,722**	0,139	0,079	,398*	-0,12	0,152	0,175	1	0,093	0,046	0,239	-0,07	0,177	0,154	-0,05	,722**	-0,09	0,03	,469**
	Sig. (2-tailed)	0,725	0,167	0	0,426	0,654	0,018	0,51	0,384	0,314		0,597	0,791	0,167	0,685	0,309	0,376	0,791	0	0,623	0,864	0,004
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Teknikal_11	Pearson Correlation	0,297	-0,32	0,074	0,215	0,16	0,038	0,308	0,286	0,095	0,093	1	0,128	-0,32	0,111	0,138	0,154	-0,19	0,074	0,188	-0,05	0,287

	Sig. (2-tailed)	0,083	0,061	0,673	0,215	0,36	0,83	0,072	0,096	0,589	0,597		0,465	0,061	0,526	0,429	0,376	0,264	0,673	0,281	0,789	0,095
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Teknikal_12	Pearson Correlation	-0,16	0,29	0,116	0,031	0,275	0,026	0,215	0,019	0,225	0,046	0,128	1	0,29	0,115	,482**	0,095	,396*	0,116	0,115	0,249	,415*
	Sig. (2-tailed)	0,356	0,091	0,507	0,861	0,11	0,881	0,215	0,913	0,193	0,791	0,465		0,091	0,511	0,003	0,589	0,018	0,507	0,51	0,149	0,013
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Teknikal_13	Pearson Correlation	0,181	1,000*	,390*	-0,08	,428*	,407*	0,271	0,05	0,173	0,239	-0,32	0,29	1	0,123	,461**	-0,12	0,006	,390*	0,149	0,15	,555**
	Sig. (2-tailed)	0,297	0	0,021	0,645	0,01	0,015	0,116	0,776	0,319	0,167	0,061	0,091		0,481	0,005	0,488	0,971	0,021	0,392	0,388	0,001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Teknikal_14	Pearson Correlation	0,126	0,123	0,291	-0,13	,417*	0,21	,539**	-0,22	-0,05	-0,07	0,111	0,115	0,123	1	,363*	0,237	0,06	0,291	,498**	0,106	,429*
	Sig. (2-tailed)	0,471	0,481	0,09	0,446	0,013	0,227	0,001	0,214	0,763	0,685	0,526	0,511	0,481		0,032	0,17	0,732	0,09	0,002	0,545	0,01
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Teknikal_15	Pearson Correlation	0,195	,461**	,334*	0	0,163	,408*	0,279	0,175	,355*	0,177	0,138	,482**	,461**	,363*	1	0,127	0,289	,334*	,386*	0,198	,669**
	Sig. (2-tailed)	0,263	0,005	0,05	1	0,348	0,015	0,105	0,316	0,036	0,309	0,429	0,003	0,005	0,032		0,467	0,092	0,05	0,022	0,254	0
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Teknikal_16	Pearson Correlation	0,079	-0,12	0,136	0,055	0,264	0,069	0,153	-0,11	0,069	0,154	0,154	0,095	-0,12	0,237	0,127	1	0,212	0,136	,577**	0,022	,359*
	Sig. (2-tailed)	0,65	0,488	0,436	0,752	0,125	0,693	0,379	0,518	0,692	0,376	0,376	0,589	0,488	0,17	0,467		0,221	0,436	0	0,902	0,034
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Teknikal_17	Pearson Correlation	-0,03	0,006	-0,05	0,17	0,041	0,039	0,054	-0,08	0,032	-0,05	-0,19	,396*	0,006	0,06	0,289	0,212	1	-0,05	0,109	-0,06	0,172
	Sig. (2-tailed)	0,878	0,971	0,769	0,328	0,817	0,822	0,759	0,667	0,856	0,791	0,264	0,018	0,971	0,732	0,092	0,221		0,769	0,534	0,74	0,323
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Teknikal_18	Pearson Correlation	0,13	,390*	1,000*	0,084	0,197	0,327	0,012	0,218	0,332	,722**	0,074	0,116	,390*	0,291	,334*	0,136	-0,05	1	0,062	0,071	,668**
	Sig. (2-tailed)	0,457	0,021	0	0,633	0,258	0,055	0,944	0,209	0,051	0	0,673	0,507	0,021	0,09	0,05	0,436	0,769		0,724	0,687	0
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Teknikal_19	Pearson Correlation	0,322	0,149	0,062	0,014	0,321	0,254	,402*	0,042	0,084	-0,09	0,188	0,115	0,149	,498**	,386*	,577**	0,109	0,062	1	0,128	,522**
	Sig. (2-tailed)	0,059	0,392	0,724	0,937	0,06	0,086	0,017	0,809	0,63	0,623	0,281	0,51	0,392	0,002	0,022	0	0,534	0,724		0,463	0,001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Teknikal_20	Pearson Correlation	0,092	0,15	0,071	,343*	0,045	-0,1	0,11	0,12	-0,09	0,03	-0,05	0,249	0,15	0,106	0,198	0,022	-0,06	0,071	0,128	1	0,302
	Sig. (2-tailed)	0,6	0,388	0,687	0,044	0,799	0,572	0,528	0,494	0,626	0,864	0,789	0,149	0,388	0,545	0,254	0,902	0,74	0,687	0,463		0,078
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Jumlah_21	Pearson Correlation	,434**	,555**	,668**	0,287	,563**	,571**	,508**	0,306	0,323	,469**	0,287	,415*	,555**	,429*	,669**	,359*	0,172	,668**	,522**	0,302	1
	Sig. (2-tailed)	0,009	0,001	0	0,095	0	0	0,002	0,074	0,059	0,004	0,095	0,013	0,001	0,01	0	0,034	0,323	0	0,001	0,078	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

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

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

>Warning # 849 in column 23. Text: in\_ID  
 >The LOCALE subcommand of the SET command has an invalid parameter. It could  
 not be mapped to a valid backend locale.

#### RELIABILITY

```

/VARIABLES=Kinerja_Guru_1 Kinerja_Guru_2 Kinerja_Guru_3 Kinerja_Guru_4 Ki
nerja_Guru_5 Kinerja_Guru_6 Kinerja_Guru_7 Kinerja_Guru_8 Kinerja_Guru_9 Ki
nerja_Guru_10 Kinerja_Guru_11 Kinerja_Guru_12 Kinerja_Guru_13 Kinerja_Guru_
14 Kinerja_Guru_15
Kinerja_Guru_16 Kinerja_Guru_17 Kinerja_Guru_18 Kinerja_Guru_19 Kinerja_Gur
u_20 Kinerja_Guru_21 Kinerja_Guru_22 Kinerja_Guru_23 Kinerja_Guru_24 Kinerj
a_Guru_25 Kinerja_Guru_26 Kinerja_Guru_27 Kinerja_Guru_28 Kinerja_Guru_29 K
inerja_Guru_30
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

### Reliability

[DataSet0]

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	35	100,0

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,852	30



NEW FILE.

DATASET NAME DataSet1 WINDOW=FRONT.

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Konseptual_1 Konseptual_2 Konseptual_3 Konseptual_4 Konseptual_
_5 Konseptual_6 Konseptual_7 Konseptual_8 Konseptual_9 Konseptual_10 Konse
ptual_11 Konseptual_12 Konseptual_13 Konseptual_14 Konseptual_15 Konseptual_
16 Konseptual_17 Konseptual_18
Konseptual_19 Konseptual_20
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

## Reliability

[DataSet1]

### Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	35	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,850	20

DATASET ACTIVATE DataSet0

DATASET CLOSE DataSet1.

UNIVERSITAS TERBUKA

NEW FILE.

DATASET NAME DataSet2 WINDOW=FRONT.

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Hubungan_Manusia_1 Hubungan_Manusia_2 Hubungan_Manusia_3 Hubun
gan_Manusia_4 Hubungan_Manusia_5 Hubungan_Manusia_6 Hubungan_Manusia_7 Hubu
ngan_Manusia_8 Hubungan_Manusia_9 Hubungan_Manusia_10 Hubungan_Manusia_11 H
ubungan_Manusia_12
Hubungan_Manusia_13 Hubungan_Manusia_14 Hubungan_Manusia_15 Hubungan_Manusi
a_16 Hubungan_Manusia_17 Hubungan_Manusia_18 Hubungan_Manusia_19 Hubungan_M
anusia_20 Hubungan_Manusia_21 Hubungan_Manusia_22 Hubungan_Manusia_23 Hubun
gan_Manusia_24
Hubungan_Manusia_25 Hubungan_Manusia_26 Hubungan_Manusia_27
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

## Reliability

{DataSet2}

**Scale: ALL VARIABLES**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	35	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,815	27

```

DATASET ACTIVATE DataSet0.
DATASET CLOSE DataSet2.
NEW FILE.
DATASET NAME DataSet3 WINDOW=FRONT.
RELIABILITY
  /VARIABLES=Teknikal_1 Teknikal_2 Teknikal_3 Teknikal_4 Teknikal_5 Teknika
1_6 Teknikal_7 Teknikal_8 Teknikal_9 Teknikal_10 Teknikal_11 Teknikal_12 Te
knikal_13 Teknikal_14 Teknikal_15 Teknikal_16 Teknikal_17 Teknikal_18 Tekni
kal_19 Teknikal_20
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.

```

## Reliability

{DataSet3}

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	35	100,0

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,788	20

UNIVERSITAS TERBUKA

## Lampiran 10.

## DATA TABULASI INSTRUMEN ANGKET KINERJA GURU (Y)

No Subjek	Nomor Butir Angket																					$\Sigma Y$
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
1	2	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	2	2	3	3	3	65
2	4	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	67
3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4	4	63
4	3	2	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77
5	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4	4	64
6	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	3	3	2	4	1	3	3	1	3	2	57
7	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	73
8	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	70
9	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	78
10	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	59
11	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
12	2	4	4	4	4	4	3	2	4	4	3	3	4	2	4	4	2	2	4	4	2	69
13	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	68
14	3	4	4	4	4	2	2	4	2	2	3	2	2	2	4	3	3	3	3	2	4	62
15	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	74
16	3	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	63
17	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	53
18	2	3	3	4	4	3	3	2	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	4	4	4	71
19	4	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	69
20	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	77
21	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	2	2	4	69
22	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	53
23	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	57
24	3	2	2	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	69
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	65
26	3	2	2	2	2	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	67
27	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	54
28	3	4	2	4	4	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	61
29	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	2	3	4	4	3	4	4	75
30	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	4	4	2	2	3	2	2	3	2	4	65
31	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	2	3	4	4	3	4	4	75
32	3	4	4	4	4	4	3	2	2	2	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	71
33	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	3	3	4	2	2	2	2	4	2	2	4	67
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	82
35	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	4	2	2	4	2	2	4	3	2	3	68
36	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	52
37	3	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	53
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	1	3	3	3	3	2	4	73
39	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	58
40	3	2	3	4	4	3	2	2	4	4	3	2	4	4	3	3	3	3	3	4	2	65

## Lampiran 11

## DATA TABULASI INSTRUMEN ANGKET KETERAMPILAN KONSEPTUAL KEPALA SEKOLAH (X1)

No Subjek	Nomor Butir Angket																ΣY
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	21	
1	2	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	54
2	4	3	4	4	3	2	3	2	2	3	2	3	4	4	3	4	46
3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	48
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58
5	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	54
6	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	4	39
7	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	2	4	50
8	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55
9	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	2	4	4	52
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	44
11	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	56
12	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	2	4	3	4	53
13	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	46
14	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	41
15	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	4	54
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	44
17	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	4	35
18	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	55
19	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	46
20	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	2	3	4	3	4	46
21	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	55
22	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	35
23	4	3	3	3	2	2	3	2	3	4	3	2	2	2	2	3	40
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	57
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	46
26	3	3	4	4	3	3	2	4	3	3	3	3	4	4	3	4	49
27	3	3	4	3	2	3	2	2	2	3	3	3	4	4	3	4	43
28	3	2	2	2	2	3	2	2	2	4	3	4	3	4	4	3	42
29	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	55
30	2	2	4	2	2	2	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	46
31	3	4	2	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	3	51
32	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	2	4	3	4	4	4	53
33	2	4	4	4	4	3	2	2	2	2	3	3	4	3	4	4	46
34	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	57
35	4	4	4	4	4	4	3	2	2	3	2	2	2	2	4	4	46
36	4	4	3	3	2	3	3	3	4	4	3	2	3	3	2	3	46
37	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	4	2	2	2	35
38	3	2	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	2	3	52
39	3	3	3	3	3	3	4	4	2	2	3	2	2	2	4	3	43
40	2	3	3	2	4	2	3	3	3	3	2	4	4	3	4	3	45

## Lampiran 12.

## DATA TABULASI INSTRUMEN ANGKET KETERAMPILAN HUBUNGAN MANUSIA KEPALA SEKOLAH (X2)

No Subjek	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	$\Sigma Y$
1	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	60
2	3	4	2	2	2	3	4	4	3	4	3	3	4	4	2	4	3	4	58
3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	68
4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	59
5	2	3	2	4	2	2	2	3	2	4	2	3	2	3	2	4	2	2	46
6	3	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	1	3	3	4	54
7	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	67
8	4	3	4	4	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	4	53
9	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	66
10	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	2	3	4	2	4	62
11	4	4	4	4	4	4	2	2	3	2	3	2	4	2	4	2	4	4	58
12	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	4	46
13	3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	2	4	2	2	3	4	4	60
14	4	3	2	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	65
15	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	69
16	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	66
17	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	71
18	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70
19	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	56
20	3	2	2	3	2	4	3	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	3	56
21	2	2	2	3	3	2	3	2	3	4	2	3	2	3	3	4	3	4	50
22	3	2	2	2	3	2	3	2	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	55
23	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	4	51
24	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	44
25	4	3	2	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	2	4	3	3	2	56
26	3	3	4	4	4	4	2	4	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	63
27	4	4	4	4	3	2	4	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	4	57
28	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	2	4	3	3	3	3	56
29	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	49
30	3	2	4	4	2	4	4	4	3	4	3	3	4	2	2	4	3	4	59
31	3	3	4	3	3	3	2	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	60
32	4	2	4	4	2	4	4	3	2	4	2	2	3	2	2	4	3	3	54
33	4	3	4	4	4	4	4	3	2	4	2	3	3	3	3	4	4	4	62
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	3	2	4	4	64
36	3	4	3	2	2	3	2	2	2	2	3	4	2	2	4	3	2	3	48
37	3	3	4	4	4	4	4	4	2	4	2	3	2	3	2	2	2	2	54
38	1	2	4	4	2	2	4	3	2	4	2	4	4	2	4	2	4	3	53
39	2	3	3	4	3	4	2	4	3	3	2	2	4	4	3	3	3	3	55
40	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	68

## Lampiran 13.

## DATA TABULASI INSTRUMEN ANGKET KETERAMPILAN TEKNIKAL KEPALA SEKOLAH (X3)

No Subjek															ΣY
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
1	2	4	3	2	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	42
2	4	4	2	4	4	4	3	3	3	3	2	4	2	4	46
3	4	3	3	3	2	3	2	4	4	3	3	2	3	4	43
4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	52
5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	53
6	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	4	3	3	40
7	4	4	3	4	4	4	4	4	2	3	4	4	3	4	51
8	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	49
9	4	4	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	50
10	2	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	40
11	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	54
12	4	3	3	2	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	47
13	2	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	44
14	2	4	3	2	3	3	2	2	3	2	4	2	3	4	39
15	4	4	4	4	3	4	3	4	2	3	2	4	4	4	49
16	2	4	3	1	3	3	3	2	4	4	3	4	3	2	41
17	2	2	3	2	3	2	3	2	3	4	3	3	3	2	37
18	4	4	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	47
19	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	47
20	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	53
21	4	3	3	2	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	47
22	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	35
23	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	4	3	2	37
24	4	4	4	3	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	51
25	2	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	2	41
26	4	4	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	44
27	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	35
28	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	40
29	3	4	4	4	4	3	2	3	4	4	3	3	4	3	48
30	3	4	2	4	4	4	3	4	3	3	1	2	2	4	43
31	3	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	52
32	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	36
33	3	4	3	4	2	4	3	3	2	2	4	4	4	3	45
34	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	4	2	37
35	3	2	4	4	3	3	2	4	4	2	4	4	4	2	45
36	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	37
37	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	37
38	4	2	3	4	4	2	3	4	3	4	4	4	4	3	48
39	3	3	3	4	2	2	3	3	2	4	2	2	3	3	39
40	2	2	4	4	3	3	2	4	4	2	3	2	4	2	41

## REGRESSION

```

/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Kinerja_Guru
/METHOD=ENTER Konseptual Hubungan_Manusia Teknikal
/SCATTERPLOT=(*ZPRED ,*SRESID)
/RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).

```

## Regression

[DataSet2]

## Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja_Guru	664,5000	79,35477	40
Konseptual	479,5000	63,84878	40
Hubungan_Manusia	585,0000	73,31002	40
Teknikal	440,5000	56,61159	40

## Correlations

		Kinerja_Guru	Konseptual	Hubungan_Manusia	Teknikal
Pearson Correlation	Kinerja_Guru	1,000	,801	,176	,727
	Konseptual	,801	1,000	-,091	,665
	Hubungan_Manusia	,176	-,091	1,000	-,114
	Teknikal	,727	,665	-,114	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja_Guru		,000	,138	,000
	Konseptual	,000		,287	,000
	Hubungan_Manusia	,138	,287		,241
	Teknikal	,000	,000	,241	
N	Kinerja_Guru	40	40	40	40
	Konseptual	40	40	40	40
	Hubungan_Manusia	40	40	40	40
	Teknikal	40	40	40	40



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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Teknikal, Hubungan_Manusia, Konseptual <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,884 <sup>a</sup>	,782	,764	38,56638

a. Predictors: (Constant), Teknikal, Hubungan\_Manusia, Konseptual

b. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

Model Summary<sup>b</sup>

Model	Change Statistics				
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,782	43,039	3	36	,000

b. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	192044,829	3	64014,943	43,039	,000 <sup>a</sup>
	Residual	53545,171	36	1487,366		
	Total	245590,000	39			

a. Predictors: (Constant), Teknikal, Hubungan\_Manusia, Konseptual

b. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-82,694	76,192		-1,085	,285
	Konseptual	,716	,129	,576	5,526	,000
	Hubungan_Manusia	,294	,085	,272	3,470	,001
	Teknikal	,526	,146	,376	3,596	,001

a. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Correlations			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)					
	Konseptual	,801	,677	,430	,558	1,793
	Hubungan_Manusia	,176	,501	,270	,987	1,014
	Teknikal	,727	,514	,280	,555	1,801

a. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	Konseptual
1	1	3,968	1,000	,00	,00
	2	,022	13,442	,01	,09
	3	,006	26,656	,06	,91
	4	,005	29,385	,93	,00

a. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Variance Proportions	
		Hubungan_Manusia	Teknikal
1	1	,00	,00
	2	,38	,08
	3	,05	,62
	4	,58	,30

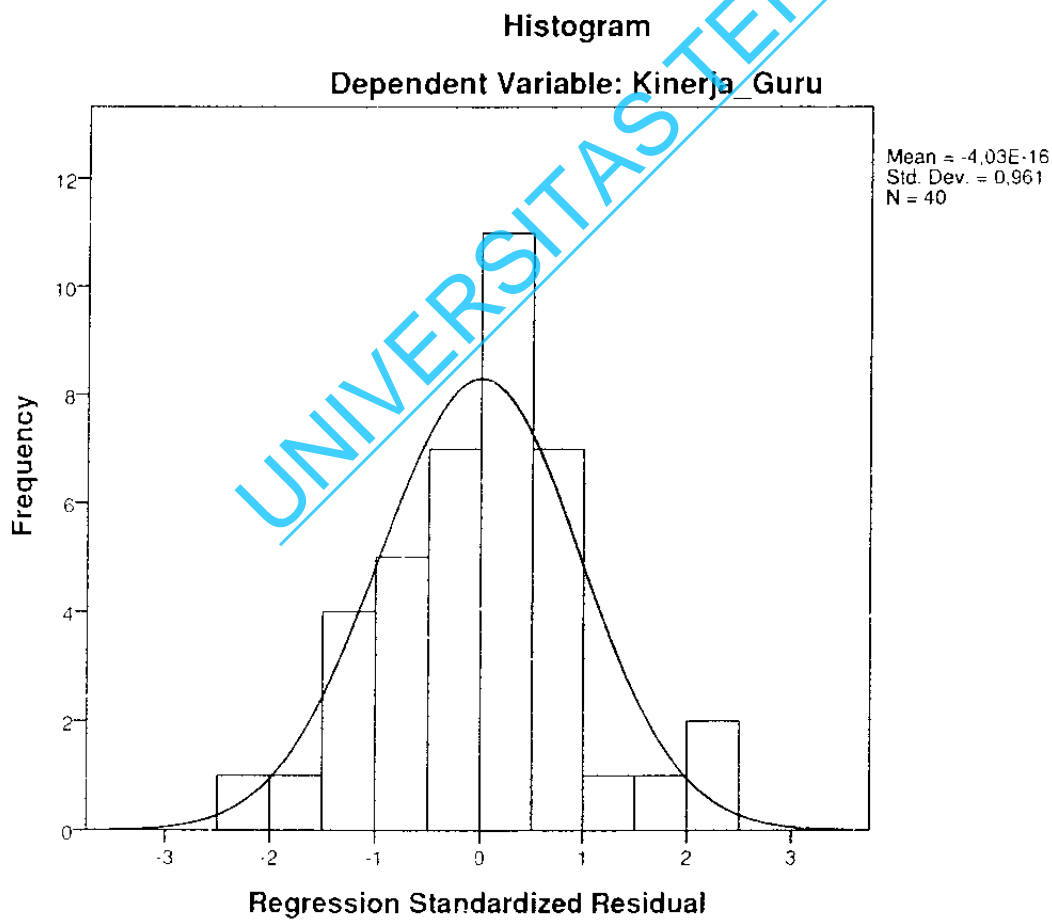
a. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	513,8871	779,7399	664,5000	70,17283	40
Std. Predicted Value	-2,146	1,642	,000	1,000	40
Standard Error of Predicted Value	6,390	23,681	11,680	3,553	40
Adjusted Predicted Value	511,1408	780,7742	663,4122	69,90684	40
Residual	-78,11755	88,11393	,00000	37,05338	40
Std. Residual	-2,026	2,285	,000	,961	40
Stud. Residual	-2,197	2,895	,012	1,061	40
Deleted Residual	-91,92514	141,44073	1,08780	45,60350	40
Stud. Deleted Residual	-2,328	3,258	,019	1,110	40
Mahal. Distance	,096	13,729	2,925	2,557	40
Cook's Distance	,000	1,268	,067	,207	40
Centered Leverage Value	,002	,352	,075	,066	40

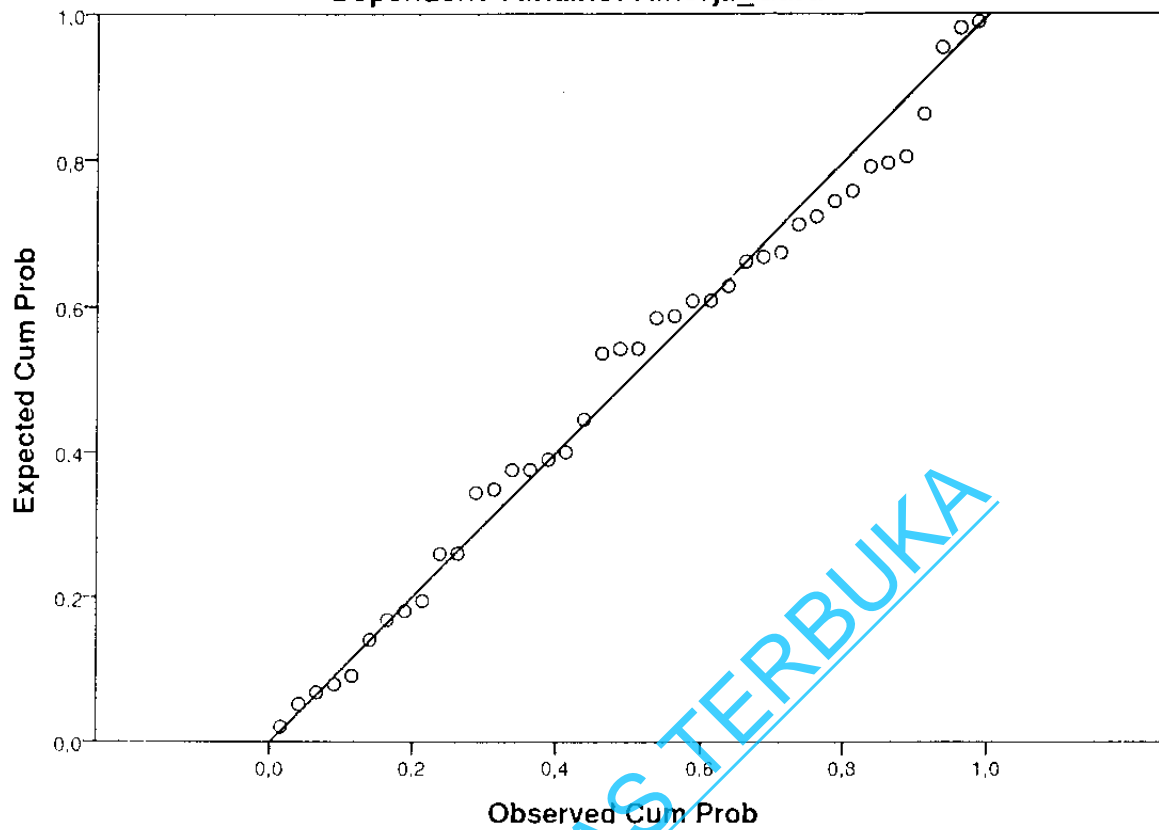
a. Dependent Variable: Kinerja\_Guru

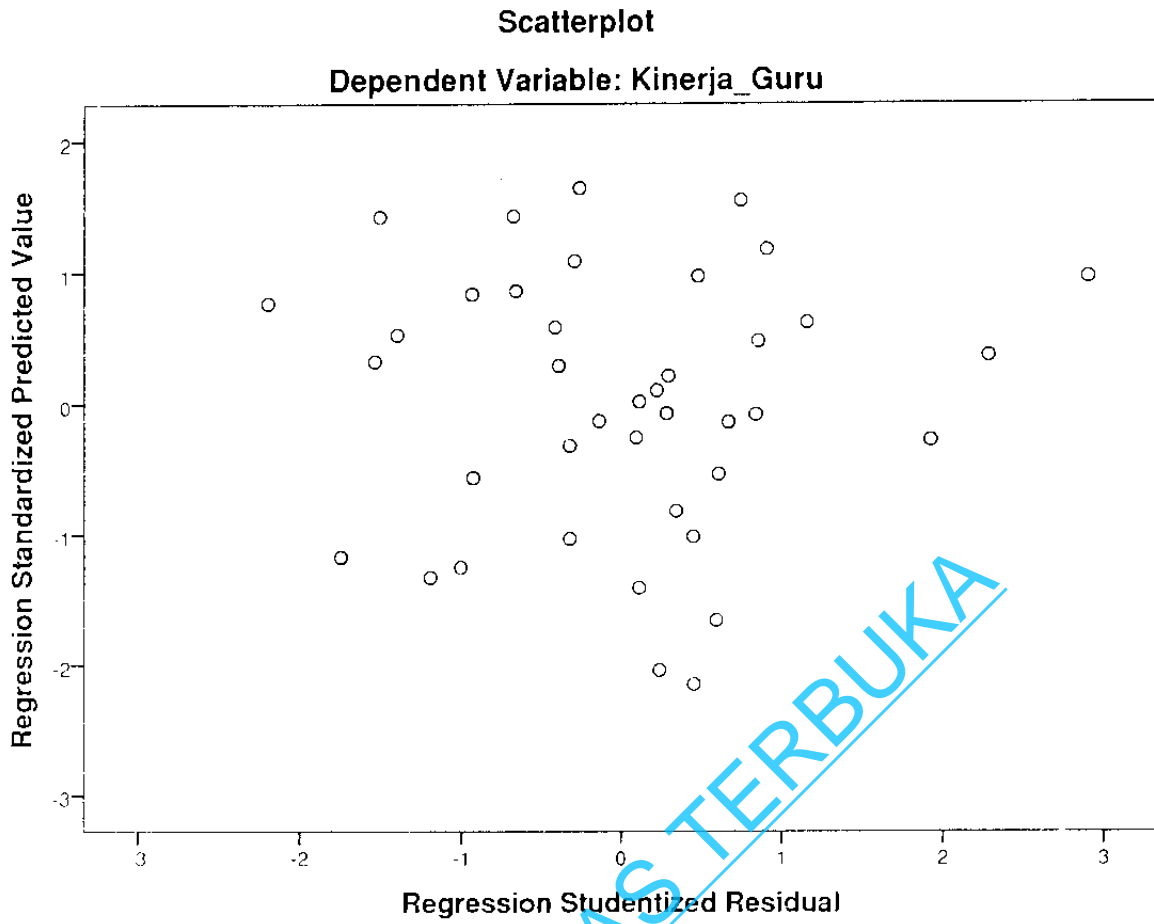
## Charts



### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja\_Guru





## NPAR TESTS

/K-S(NORMAL)=RES\_1

/MISSING ANALYSIS.

**NPar Tests**

[DataSet2]

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardize d Residual
N		40
Normal Parameters <sup>a, b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	37,05338164
Most Extreme Differences	Absolute	,088
	Positive	,086
	Negative	-,088
Kolmogorov-Smirnov Z		,555
Asymp. Sig. (2-tailed)		,918

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

UNIVERSITAS TERBUKA

FREQUENCIES VARIABLES=Kinerja\_Guru  
/ORDER=ANALYSIS.

## Frequencies

[DataSet2]

### Statistics

Kinerja\_Guru

N	Valid	840
	Missing	0

Kinerja\_Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	4	,5	,5	,5
	2,00	203	24,2	24,2	24,6
	3,00	284	33,8	33,8	58,5
	4,00	349	41,5	41,5	100,0
	Total	840	100,0	100,0	

UNIVERSITAS TERBUKA

FREQUENCIES VARIABLES=Konseptual  
/ORDER=ANALYSIS.

## Frequencies

[DataSet2]

### Statistics

Konseptual

N	Valid	600
	Missing	0

### Konseptual

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	116	19,3	19,3	19,3
	3,00	250	41,7	41,7	61,0
	4,00	234	39,0	39,0	100,0
	Total	600	100,0	100,0	

UNIVERSITAS TERBUKA



FREQUENCIES VARIABLES=Hubungan\_Manusia  
/ORDER=ANALYSIS.

## Frequencies

[DataSet2]

### Statistics

Hubungan\_Manusia

N	Valid	720
	Missing	0

### Hubungan\_Manusia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	3	,4	,4	,4
	2,00	158	21,9	21,9	22,4
	3,00	215	29,9	29,9	52,2
	4,00	344	47,8	47,8	100,0
	Total	720	100,0	100,0	

UNIVERSITAS TERBUKA

```

NEW FILE.
DATASET NAME DataSet3 WINDOW=FRONT.
FREQUENCIES VARIABLES=Teknikal
  /ORDER=ANALYSIS.

```

## Frequencies

[DataSet3]

### Statistics

Teknikal

N	Valid	560
	Missing	0

Teknikal

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	.4	.4	.4
	2.00	118	21,1	21,1	21,4
	3.00	236	42,1	42,1	63,6
	4.00	204	36,4	36,4	100,0
	Total	560	100,0	100,0	

```
DATASET ACTIVATE DataSet2.
```

```
DATASET CLOSE DataSet3.
```

UNIVERSITAS TERBUKA

PEMERINTAH KABUPATEN TAPANULI TENGAH  
DINAS PENDIDIKAN  
SMA NEGERI 1 TUKKA

Jl. Pendidikan No.2 Kec.Tukka-Kab. Tapanuli Tengah-Provinsi. Sumatera Utara  
Telp.(0631) 7003336,Webblog: <http://smantukka.wordpress.com> e-Mail: [smantukka@gmail.com](mailto:smantukka@gmail.com)



**SURAT KETERANGAN**  
Nomor : 421.3/ 272/ 2012

Yang bertanda tangan di bawah ini :

N a m a : JABERELLI SITUMEANG, S.Pd  
N I P : 19660509 199103 1 006  
Pangkat/Golongan : Pembina, IV/a  
Jabatan : Kepala SMA Negeri 1 Tukka

Dengan ini menerangkan bahwa :

N a m a : HENDRA MANURUNG  
N I M : 017600769  
Program : Pasca Sarjana Universitas Terbuka  
Semester/ Jurusan : IV / Magister Manajemen

Berdasarkan Surat Kepala UPBJJ UT Medan Nomor : 127/H31.23/Tr/2012 Tanggal 4 Oktober 2012 tentang Permohonan Izin Penelitian An. Hendra Manurung , dengan ini menerangkan bahwa nama tersebut diatas benar telah mengambil data dan melakukan penelitian di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah, untuk tujuan menyusun Tesis dengan Judul : “Pengaruh Keterampilan Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMAN 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah.”

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Tukka, 9 November 2012

Kepala Sekolah



JABERELLI SITUMEANG, S.Pd  
NIP. 19660509 199103 1 006



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS TERBUKA

Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ – UT) Medan  
Jl. Bromo No. 29 Medan, Kelurahan Binjai, kecamatan Medan Denai Kode Pos 20228  
Telepon : 061 – 7323795, 7326261, Faksimile : 061 – 7326260  
Laman : [ut-medan@ut.ac.id](mailto:ut-medan@ut.ac.id)

Nomor : 127/H31.23/TR/2012  
Lampiran : -  
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Medan, 4 Oktober 2012

Kepada Yth. : KEPALA SMA N 1 TUKKA

Bersama ini dengan hormat kami sampaikan berdasarkan kurikulum program pascasarjana Universitas Terbuka program studi Magister Manajemen semester IV yang mewajibkan mahasiswa melakukan penelitian sebagai syarat kelulusan, untuk itu kami memohon kepada Bapak/Ibu pimpinan institusi untuk memberikan ijin penelitian kepada mahasiswa program pascasarjana Universitas Terbuka untuk mengadakan penelitian di institusi yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian kami sampaikan atas bantuan dan kerjasamanya yang baik kami ucapkan terima kasih.

