

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MANAJEMEN KEPALA  
SEKOLAH DAN KOMUNIKASI ANTARPRIBADI  
TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI  
KECAMATAN TANJUNG MORAWA  
KABUPATEN DELI SERDANG**

**TESIS**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Magister  
Manajemen Pendidikan Tinggi (M. Pd) Dalam Bidang Manajemen Pendidikan  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

**ARIS SYAFRIAN**

**NPM : 1920060035**



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN TINGGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2021**

## PENGESAHAN TESIS

Nama : **ARIS SYAFRIAN**  
Nomor Pokok Mahasiswa : **1920060035**  
Program Studi : **Magister Manajemen Pendidikan Tinggi**  
Konsentrasi : **Manajemen Pendidikan**  
Judul Tesis : **PENGARUH KEPEMIMPINAN, MANAJEMEN  
KEPALA SEKOLAH DAN KOMUNIKASI  
ANTARPRIBADI TERHADAP KINERJA GURU  
SMP NEGERI KECAMATAN TANJUNG  
MORAWA KABUPATEN DELI SERDANG.**

Pengesahan Tesis

Medan, 29 September 2021

### Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

  
**Dr. SRI NURABDIAH PRATIWI, M.Pd**

  
**Prof. Dr. H. ELFRANTO NST, M.Pd**

Diketahui

Direktur

Ketua Program Studi

  
**Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP**

  
**Dr. INDRA PRASETIA, S.Pd, M.Si**

**PENGESAHAN**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MANAJEMEN KEPALA  
SEKOLAH DAN KOMUNIKASI ANTARPRIBADI  
TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI  
KECAMATAN TANJUNG MORAWA  
KABUPATEN DELI SERDANG**

**ARIS SYAFRIAN**  
**1920060035**

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Tesis ini Telah Dipertahankan Dihadapan Komisi Penguji Yang Dibentuk Oleh  
Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara,  
dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang  
Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd)  
Pada Hari Rabu, Tanggal 29 September 2021

**Komisi Penguji**

1. **Dr. SALIM AKTAR, M.Pd** 1.....  
Ketua
2. **Dr. INDRA PRASETIA, S.Pd, M.Si** 2.....  
Sekretaris
3. **Dr. IRVAN, M.Si** 3.....  
Anggota

**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PERNYATAAN**  
**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MANAJEMEN KEPALA**  
**SEKOLAH DAN KOMUNIKASI ANTARPRIBADI**  
**TERHADAP KINERJA GURU DI SMP NEGERI**  
**KECAMATAN TANJUNG MORAWA**  
**KABUPATEN DELI SERDANG**

Dengan ini penulis menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, September 2021  
Penulis,



**ARIS SYAFRIAN**  
**NPM. 1920060035**

## ABSTRAK

**ARIS SYAFRIAN. NPM : 1920060035. Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Kepala Sekolah dan Komunikasi Antarpribadi terhadap kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang. Tesis. Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh kepemimpinan Kepala sekolah terhadap kinerja guru; (2) pengaruh manajemen kepala sekolah terhadap kinerja guru; (3) pengaruh komunikasi antarpribadi terhadap kinerja guru; (4) pengaruh kepemimpinan, Manajemen kepala sekolah dan komunikasi antarpribadi terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa, Kabupaten Deli serdang secara bersama-sama. Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa, Kabupaten Deli serdang, Sumatera Utara. Dengan jumlah sampel sebanyak 96 orang. Pengambilan Sampel dilakukan dengan menggunakan teknik *random sampling*. Penelitian ini menggunakan metode Survei dengan pendekatan penelitian Kuantitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik penyebaran kuesioner, di ukur dengan skala *likert*. Berdasarkan pengujian Hipotesis dapat di simpulkan : (1). Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan Kepala sekolah terhadap kinerja guru dinyatakan dengan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $7.288 > 1.984$ ) dan nilai sig sebesar  $0,000 < 0,05$ . (2). Terdapat pengaruh positif dan signifikan Manajemen kepala sekolah terhadap kinerja guru dinyatakan dengan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $8.384 > 1,984$ ) dan nilai sig sebesar  $0,000 < 0,05$ . (3). Terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi antarpribadi terhadap kinerja guru dinyatakan dengan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $7.530 > 1,984$ ) dan nilai sig sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hasil penelitian menggambarkan bahwa Kepemimpinan, Manajemen Kepala sekolah dan Komunikasi antarpribadi berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 51,20%, dan sisanya di tentukan faktor lain. Dengan demikian diharapkan hasil penelitian dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja guru dengan memperhatikan faktor kepemimpinan, Manajemen kepala sekolah dan komunikasi antarpribadi dalam pencapaian tujuan pendidikan di sekolah

**Kata Kunci :** Kepemimpinan kepala sekolah, Manajemen Kepala Sekolah, Komunikasi antarpribadi, Kinerja Guru

## ABSTRACT

**ARIS SYAFRIAN. NPM: 1920060035. The Influence of Leadership, Principal Management and Interpersonal Communication on the Performance of State Junior High School Teachers, Tanjung Motawa District, Deli Serdang. Thesis. Postgraduate Master Program in, University of Muhammadiyah North Sumatra.**

This study aims to determine: (1) the influence of the principal's leadership on teacher performance; (2) the influence of principal management on teacher performance; (3) the effect of interpersonal communication on teacher performance; (4) the influence of leadership, principal management and interpersonal communication on teacher performance at SMP Negeri Tanjung Morawa District, Deli Serdang Regency together. This research was conducted at the SMP Negeri Tanjung Morawa District, Deli Serdang Regency, North Sumatra. With a total sample of 96 people. Sampling was done by using random sampling technique. This study uses a survey method with a quantitative research approach. The data collection technique used a questionnaire distribution technique, measured by a Likert scale. Based on hypothesis testing, it can be concluded: (1). There is a positive and significant effect of Principal Leadership on teacher performance as indicated by  $t \text{ count} > t \text{ table}$  ( $7,288 > 1,984$ ) and sig value of  $0.000 < 0.05$ . (2). There is a positive and significant effect of principal management on teacher performance as indicated by  $t \text{ count} > t \text{ table}$  ( $8.384 > 1.984$ ) and sig value of  $0.000 < 0.05$ . (3). There is a positive and significant effect of interpersonal communication on teacher performance as indicated by  $t \text{ count} > t \text{ table}$  ( $7,530 > 1,984$ ) and sig value of  $0.000 < 0.05$ . The results of the study illustrate that leadership, principal management and interpersonal communication affect teacher performance by 51.20%, and the rest are determined by other factors. Thus, it is hoped that the research results can be used to improve teacher performance by taking into account the factors of leadership, principal management and interpersonal communication in achieving educational goals in schools.

**Keywords: Principal Leadership, Principal Management, Interpersonal Communication, Teacher Performance**

## KATA PENGANTAR

### *Bismillahirrahmanirrahim*

Alhamdulillah, puji dan syukur hamba panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan begitu banyak nikmat yang tak terhitung banyaknya dan semua karuniaNya, sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Kepala sekolah Dan Komunikasi Antarpribadi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang”**, ini dengan baik dan lancar.

Berkat perjuangan, do'a dan tekad yang kuat, dengan bimbingan dan pengarahan dari para dosen serta dukungan dari berbagai pihak, akhirnya tesis ini dapat diselesaikan sesuai jadwal yang telah ditentukan. Pada kesempatan ini, saya ingin menyampaikan banyak terima kasih dan penghargaan yang tidak ternilai kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP, sebagai Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP, sebagai Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Indra Prasetya, S.Pd, M.Si, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
4. Ibu Dr. Sri Nurabdiah Pratiwi, M.Pd selaku dosen pembimbing I yang banyak memberikan motivasi, bimbingan koreksi dan pengarahan kepada penulis sejak pengusulan penelitian sampai selesai tesis ini.

5. Bapak Prof. Dr. H. Elfrianto Nasution, M.Pd selaku dosen pembimbing II yang banyak memberikan motivasi, bimbingan koreksi dan pengarahan kepada penulis sejak pengusulan penelitian sampai selesai tesis ini.
6. Bapak Dr. Salim Aktar, M.Pd sebagai dosen penguji yang telah memberikan masukan dan saran kepada penulis untuk perbaikan dan kesempurnaan tesis ini.
7. Bapak Dr. Irvan, M.Si sebagai dosen penguji yang telah memberikan masukan dan saran kepada penulis untuk perbaikan dan kesempurnaan tesis ini.
8. Ibu Kepala SMP Negeri 1 Tanjung Morawa Ellinawati, S.Pd, M.Si yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian beserta seluruh dewan guru.
9. Ibu Kepala SMP Negeri 2 Tanjung Morawa Dra. Saini, M.Pd yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian beserta seluruh dewan guru.
10. Bapak Kepala SMP Negeri 3 Tanjung Morawa Elfian Lubis, S.Pd, M.Si yang telah memberikan izin untuk melaksanakan penelitian ini beserta seluruh dewan guru.
11. Bapak Kepala SMP Negeri 4 Tanjung Morawa Marajaman Hasibuan, S.Pd yang telah memberikan izin untuk melaksanakan penelitian ini beserta seluruh dewan guru.
12. Bapak Kepala SMP Negeri 5 Tanjung Morawa Munawar, S.Pd yang telah memberikan izin untuk melaksanakan penelitian ini beserta seluruh dewan guru.
13. Orang tua saya, Alm. Drs. H. Sujianto dan Ibunda tercinta Hj. Syamsiah, S.Ag yang telah memberikan dukungan dan do'a untuk penulis.

14. Istri tersayang SyarifA Aini, S.Pd yang telah memberikan banyak dukungan moril dan materiil serta do'a kepada penulis, dan kepada anak saya Ahmad Syauki Abqori, Ahmad Maurits Tanzil, terima kasih banyak atas pengertian dan do'anya.
15. Seluruh keluarga terutama Adik Saya Asran Enricho, AmK, Afni Handayani, S.Farm dan Azlan Ihza Agustian yang telah memberikan dukungan dan do'a kepada penulis.
16. Sahabat –sahabat seperjuangan saya di MMPT, Terimakasih atas semangat dan dukungan serta kebersamaan yang tidak terlupakan.
17. Seluruh pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang sudah membantu dalam penyelesaian tesis ini.

Akhir kata, saya ingin menyampaikan bahwa tidak ada manusia yang sempurna, karena kesempurnaan hanyalah milik Allah SWT. Dengan kerendahan hati saya yang paling dalam, saya menyadari tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Akhirnya saya ucapkan terima kasih atas bimbingan dan arahan dari Bapak dan Ibu Pembimbing dan Penguji tesis saya.

Tanjung Morawa, Juni 2021

Penulis

Aris Syafrian

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	10
1.3 Pembatasan Masalah.....	11
1.4 Rumusan Masalah .....	11
1.5 Tujuan Penelitian.....	12
1.6 Manfaat Penelitian.....	13
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>14</b>
2.1 Landasan Teori.....	14
2.1.1 Kinerja Guru.....	14
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Guru.....	14
2.1.1.2 Penilaian Kinerja Guru.....	16
2.1.1.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru.....	27
2.1.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	33

2.1.2.1	Pengertian Kepemimpinan.....	33
2.1.2.2	kepemimpinan kepala sekolah.....	35
2.1.2.3	Kepemimpinan kepala sekolah dalam Tugas dan Fungsinya.....	36
2.1.3	Manajemen Kepala Sekolah.....	42
2.1.3.1	Pengertian Manajemen.....	42
2.1.3.2	Pengertian Kepala sekolah.....	44
2.1.3.3	Manajemen Kepala sekolah.....	45
2.1.4	Komunikasi Antarpribadi.....	52
2.1.4.1	Pengertian komunikasi antarpribadi.....	52
2.1.4.2	Proses Komunikasi antarpribadi.....	55
2.2	Kajian Penelitian yang relevan.....	59
2.3	Kerangka berpikir.....	60
2.4	Hipotesis.....	64
<b>BAB 3</b>	<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>66</b>
3.1	Pendekatan Penelitian.....	66
3.2	Tempat dan Waktu Penelitian.....	66
3.3	Populasi dan Sampel.....	67
3.4	Definisi Operasional Variabel.....	70
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	81
3.6	Teknik Analisis Data.....	86
<b>BAB 4</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>94</b>
4.1	Hasil Penelitian.....	94

4.1.1	Deskripsi Hasil Penelitian.....	94
4.1.2	Hasil Uji Persyaratan Analisis.....	105
4.1.3	Hasil Uji Hipotesis.....	111
4.2	Pembahasan Penelitian.....	121
<b>BAB 5</b>	<b>PENUTUP.....</b>	<b>135</b>
5.1	Kesimpulan.....	135
5.2	Saran.....	136
	<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>139</b>
	<b>Lampiran</b>	

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perkembangan zaman dan tantangan kehidupan modern, pendidikan menjadi salah satu yang sangat penting, ini disebabkan karena pendidikan merupakan salah satu penentu SDM. Pendidikan yang berhasil yaitu pendidikan yang mampu menghasilkan SDM yang berkualitas.

Sekolah merupakan salah satu organisasi pendidikan yang menjadi wadah untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Keberhasilan tujuan pendidikan nasional tergantung dari sumber daya manusia yang ada di sekolah tersebut yaitu Kepala Sekolah, guru, siswa, pegawai tata usaha dan tenaga kependidikan lainnya.

Guru memiliki peranan yang penting dalam pendidikan sehingga guru harus memiliki 4 kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional sesuai yang tertuang dalam Undang-undang nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen . dan Undang- undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 39 Ayat 2 menyatakan bahwa tugas guru adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan.

Perkembangan zaman dan tantangan kehidupan modern, pendidikan menjadi salah satu yang sangat penting, ini disebabkan karena pendidikan merupakan salah satu penentu SDM. Pendidikan yang berhasil yaitu pendidikan

yang mampu menghasilkan SDM yang berkualitas.

Seiring dengan perkembangan pendidikan di Indonesia dengan diberlakukannya Undang Undang Nomor 22 tahun 2009 dan selanjutnya Undang-Undang 32 Tahun 2004 tentang Pelaksanaan Pemerintah Daerah membawa konsekuensi logis pada perubahan paradigma pengelolaan pendidikan dari yang bersifat sentralistis menjadi desentralitis. Perubahan ini, pada satu sisi menguntungkan sebab pendidikan di sekolah dapat dilaksanakan secara lebih leluasa dan mandiri sesuai dengan kemampuan masing-masing sekolah, namun pada sisi lain akan menjadi kendala pada pelaksanaannya apabila kesiapan sekolah tidak sejalan dengan tuntutan dari kebijakan undang undang tersebut. Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang sudah mengantisipasi perubahan paradigma sistem ketatanegaraan ini diharapkan dijadikan salah satu pertimbangan pemerintah daerah dalam mengelola hal kebijakan maupun operasionalnya.

Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, berkomitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan.

Menurut Idawati (2013: 153) Menjadi kepala sekolah merupakan tugas tambahan yang dibebankan kepada seorang guru yang memiliki kemampuan memimpin dan kemampuan manajerial untuk mengelola segala sumber daya yang di sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu kepala sekolah memiliki peranan yang sangat besar untuk keberhasilan sebuah lembaga pendidikan. Menurut Surya (2005: 5), melalui kepemimpinan kepala sekolah yang produktif, situasi pembelajaran dapat dilakukan secara efisien, menarik dan menyenangkan. Hal ini disebabkan karena ditangan kepala sekolah yang kreatif lahir berbagai ide-ide kreatif, inovatif, dan menyenangkan bagi peserta didik sesuai dengan kebutuhan belajar. Kepala sekolah yang profesional umumnya selalu menunjukkan motivasi kerja yang tinggi dalam mengerjakan tugas-tugas profesional sehari-hari di sekolah.

Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja guru selalu terjaga. Berdasarkan Penelitian Firmawati (2007) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala sekolah dan Motivasi Kerja terhadap kinerja guru”, berdasarkan penelitian tersebut Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Artinya kedua variabel dapat berjalan seiring, semakin kondusif kepemimpinan kepala sekolah maka akan semakin baik tingkat kinerja guru. Kondisi tersebut juga didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Manik dan Bustomi (2011) dimana, hasil penelitian menunjukkan Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja guru di SMP Negeri 3 Rancaekek dengan besarnya pengaruh sebesar 22,90 %.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian di atas menunjukkan sebagai seorang pemimpin kepala sekolah mempunyai tugas untuk menggerakkan segala sumber yang ada di sekolah sehingga dapat diberdayakan untuk digunakan secara maksimal demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Baik atau buruknya kinerja guru di sekolah sangat bergantung pada bagaimana kemampuan kepala sekolah dalam mempengaruhi perilaku guru dalam melaksanakan tugas.

Kepala sekolah sebagai salah satu pengelola satuan pendidikan juga disebut sebagai administrator, dan disebut juga sebagai manajer pendidikan. Kepala sekolah sebagai manajer merupakan pemegang kunci maju mundurnya sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat Richardson dan Barbe (1986) dalam Susanto, Ahmad (2018: 79) yang menyatakan : “ *Principals is perhaps the most significant single factor in establishing an effective school,*” yakni bahwa kepala sekolah merupakan faktor yang paling penting dalam membentuk sebuah sekolah yang efektif.

Dalam posisinya sebagai administrator dan manajer pendidikan, kepala sekolah diharapkan memiliki kemampuan profesional dan keterampilan yang memadai. Keterampilan-keterampilan yang diperlukan dalam mencapai keberhasilan sekolah, yaitu keterampilan konseptual, keterampilan hubungan dan keterampilan teknis. Keterampilan konseptual meliputi kemampuan melihat sekolah dan semua program pendidikan sebagai suatu keseluruhan. Keterampilan hubungan manusia meliputi kemampuan menjalin hubungan kerja sama secara efektif dan efisien dengan personel sekolah, baik secara perorangan maupun kelompok. Adapun keterampilan teknis merupakan kecakapan dan keahlian

yang harus dimiliki kepala sekolah mencakup teknik proses manajemen (Perencanaan, pengaturan, koordinasi, pengawasan dan pengendalian).

Dengan kemampuan professional manajemen Kepala Sekolah, kepala sekolah diharapkan dapat menyusun program sekolah yang efektif, menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan membangun unjuk kerja personel serta dapat membimbing guru melaksanakan proses pembelajaran. Di sekolah, kepala sekolah senantiasa berinteraksi dengan guru bawahannya, memonitor, dan menilai kegiatan mereka sehari-hari. Dalam pelaksanaan tugasnya mendidik, guru memiliki sifat dan perilaku yang berbeda, ada yang bersemangat dan penuh tanggung jawab, selain itu juga ada guru yang sering membolos, datang tidak tepat waktunya dan tidak mematuhi perintah. Kondisi guru seperti itulah yang menjadi permasalahan di setiap lembaga pendidikan formal. Dengan adanya guru yang mempunyai kinerja rendah, sekolah akan sulit untuk mencapai hasil seperti yang diharapkan. Kinerja akan tercapai ketika kepala sekolah melakukan komunikasi, koordinasi, dan pengawasan secara berkala.

Komunikasi interpersonal (Antarpribadi) sebagai proses pengiriman dan penerima pesan-pesan antara individu atau sekelompok individu, dengan beberapa efek dan umpan balik. Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang terjadi secara bertatap muka antara dua orang atau lebih dengan membawakan pesan verbal nonverbal sehingga masing-masing bisa memahami satu sama lain dan berinteraksi secara efektif. Komunikasi dikatakan efektif apabila informasi dapat diterima serta dapat dipahami dan memberikan umpan balik yang positif bagi siswa maupun guru. Komunikasi yang efektif dalam pembelajaran didukung

dengan komunikasi interpersonal yang tepat dimiliki oleh seorang guru yang berlangsung dari hati ke hati karena diantara kedua belah pihak saling mempercayai. Penggunaan komunikasi baik secara verbal maupun non verbal berpengaruh cukup besar dalam lingkungan kerja yang diwujudkan dalam visi serta misi sekolah. Dengan komunikasi interpersonal yang efektif dalam suatu sekolah akan memberikan suasana yang nyaman dalam bekerja.

Seorang kepala sekolah yang tidak mampu mengembangkan komunikasi interpersonal antara dirinya dan bawahan akan sangat sulit mengimplementasikan program-program yang dibuatnya bila tidak terjalin hubungan yang harmonis, karena kunci keberhasilan dalam melaksanakan suatu program pengajaran dengan baik akan dapat diperoleh apabila kepala sekolah mau dan mampu menciptakan hubungan yang baik dengan guru. Apabila tidak ada keterbukaan dalam memberikan informasi baik diantara guru dengan guru maupun dengan kepala sekolah maka akan mempengaruhi kinerja masing-masing. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Bulgansyah Ritonga (2019) tentang “Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di MAN 2 Model” yang menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Sehingga dapat di simpulkan bahwa semakin baik komunikasi antar kepala sekolah dan guru dapat meningkatnya kinerja guru di di sekolah.

Mengacu pada peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan reformasi birokrasi Nomor 16 Tahun 2009, dapat di simpulkan menjadi lima indikator penilaian kinerja guru yaitu : (1) menguasai bahan pembelajaran (2)

merencanakan proses belajar mengajar (3) kemampuan melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar, (4) kemampuan melakukan evaluasi atau penilaian, dan (5) kemampuan melaksanakan bimbingan belajar (perbaikan dan pengayaan).

Produktivitas kerja atau kinerja guru akan baik, bila didukung oleh suasana iklim sekolah yang nyaman, kondusif dan kompetitif. Situasi ini mendorong guru lebih bergairah dan memberikan kinerja yang baik dalam mengajar. Bila suasana iklim sekolah tidak mendukung, seperti kepemimpinan kepala sekolah bersikap acuh terhadap guru yang rajin dan yang malas, guru sering mangkir atau datang terlambat, mengurangi jam mengajar kepada siswa, hal ini akan berdampak pada pekerjaan atau kinerja guru yang menurun. Untuk menghindari hal ini perlu adanya gaya manajemen kepala sekolah yang mampu menciptakan sikap guru yang baik, tingkat kedisiplinan guru yang positif dan kinerja guru yang meningkat. Penciptaan tersebut akan terealisasi bila gaya kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan tepat dan cocok untuk iklim di sekolah. Sehingga diharapkan dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman di sekolah sehingga sikap guru, kedisiplinan guru dan kinerja guru akan tampak baik dan positif untuk kegiatan proses pembelajaran di sekolah.

Hasil observasi ke sekolah, hasil wawancara dengan beberapa guru dan kepala sekolah, di sekolah menunjukkan bahwa pada umumnya guru-guru di SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa kabupaten Deli serdang belum menunjukkan motivasi kerja, kreatifitas, kinerja, dan produktivitas kerja yang masih rendah, apalagi jika mengacu kepada standar kerja minimal yang dituntut

kepada guru. Tanpa mengabaikan berbagai faktor yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah, manajemen kepala sekolah dan Komunikasi Antarpribadi, seperti, faktor kesejahteraan, iklim sosial, kesibukan lain diluar jam mengajar di sekolah.

Hasil wawancara atau diskusi yang dilakukan oleh peneliti terhadap kepala sekolah, tampak sebgaiian guru belum menunjukkan kinerja baik dalam menjalankan tugas dan fungsinya, artinya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi guru, seperti: kegiatan dalam merencanakan progam pengajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, melaksanakan penilaian, melaksanakan ulangan harian, menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan serta mengadakan pengembangan bidang pengajaran yang menjadi tanggung jawabnya. Sebagi gambaran profil guru yang kinerjanya masih rendah, antara lain: guru mengajar secara monoton dan tanpa persiapan yang matang. Guru masih menggunakan persiapan mengajar dengan sangat sederhana, belum sepenuhnya menggunakan acuan kurikulum yang dipersyaratkan, dan tidak konsisten dalam implementasi skenario rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang telah dipersiapkan dan pada proses pembelajaran guru masih dominan menggunakan metode ceramah. Fenomena tersebut teramati pada waktu pelaksanaan Observasi kepala sekolah terhadap guru-guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri Kecamatan Tanjung Morawa Kabuten Deli Serdang. Dan di perkuat atau diperjelas oleh hasil observasi guru yang dilakukan di tanjung morawa oleh Yulia Hafni (2019) di dalam penelitiannya Mengatakan, (1) Masih dijumpai beberapa orang guru yang datang kesekolah tidak tepat waktu atau terlambat, (2) Masih

dijumpai beberapa orang guru yang tidak masuk kerja dengan alasan yang tidak jelas, (3) Keengganan mereka untuk terlibat aktif dalam kegiatan-kegiatan di sekolah, (4) Masih di jumpai beberapa guru yang kurang peduli dengan penyusunan perangkat pembelajaran (RPP) yang merupakan tugas individual guru. RPP yang ia susun adalah perangkat yang sama dari tahun ke tahun, hanya mengganti tahun pelajaran saja serta *copy-paste* dari internet, lalu tinggal di ganti data-data fisik, seperti nama sekolah, tahun pelajaran, dan lain-lain. Fakta di lapangan juga menyatakan guru tidak mengetahui dengan visi dan misi sekolah, dan mengaku tidak berusaha mencari tahu apa visi dan misi sekolah. Mereka beranggapan bahwa visi dan misi sekolah adalah tugas administratif sekolah yang disusun hanya untuk sekedar mencukupi persyaratan sebagai sekolah yang memiliki visi dan misi.

Ada 9 aspek dalam menciptakan sekolah efektif bagi kepala sekolah yang di sampaikan oleh Mulyasa (2019: 61) yaitu, (1). dalam hal perencanaan pengembangan sekolah, (2). Pengembangan guru dan staf, (3). Pengembangan peserta didik, (4). Pelibatan orang tua dan masyarakat, (5). Penghargaan dan insentif, (6). Tata tertib dan disiplin, (7). Pengembangan kurikulum dan pembelajaran, (8) Manajemen keuangan dan pembiayaan, (9). Pendayagunaan sarana dan prasarana sekolah.

Setiap sekolah memiliki ciri khas dalam kegiatan satuan pendidikan. Hal ini tidak lepas dari peran kepala sekolah yang sangat variatif dalam menjalankan amanah, sehingga peneliti menyimpulkan bahwa maju mundurnya sekolah itu tidak lepas dari tanggung jawab kepala sekolah. Sehingga keberadaannya dituntut

untuk memiliki berbagai kemampuan, baik berkaitan dengan masalah manajemen maupun kepemimpinan. Hal ini bertujuan agar seorang kepala sekolah dapat mengembangkan dan memajukan sekolahnya secara efektif, efisien, mandiri, produktif dan akuntabel. Kondisi tersebut menuntut bawahan untuk menjalankan berbagai tugas sesuai peran dan fungsinya masing-masing. Untuk menjalankan tugas manajerial tersebut, serta merespons tuntutan yang terus berubah saat ini, kepala sekolah harus memiliki kepemimpinan yang kuat agar mampu melaksanakan berbagai program yang telah disepakati sebagaimana visi dan misi mereka. Hal ini mengingatkan bahwa kepala sekolah tidak hanya bertanggungjawab mengelola guru, staf dan peserta didik, tetapi juga harus menjalin hubungan dengan masyarakat secara luas. Pelaksanaan tanggung jawab tersebut, menuntut kepala sekolah untuk memiliki kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dan manajemen.

Berdasarkan latar belakang diatas peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul **Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Kepala Sekolah dan Komunikasi antarpribadi terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli serdang.**

## **1.2 Identifikasi masalah**

Berdasarkan Latar belakang masalah, maka masalah penelitian dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Kurangnya kemampuan kepala sekolah dalam hal memberdayakan guru-guru untuk ikut terlibat dalam pencapaian tujuan dan sasaran sekolah

2. Kurangnya kemampuan manajemen kepala sekolah dalam menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sekolah dalam kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan dan evaluasi
3. Kurangnya kepedulian guru untuk mengerti visi misi sekolah yang menjadi acuan tercapainya tujuan organisasi sekolah
4. Kurangnya komunikasi dan keterbukaan antara kepala sekolah dan guru-guru, guru-guru dengan sesama guru-guru.
5. Terdapat kesenjangan antara guru dan kepala sekolah
6. Guru kurang peduli dengan penyusunan perangkat pembelajaran (RPP) yang merupakan tugas individual guru. RPP yang di susun adalah perangkat yang sama dari tahun ke tahun, hanya mengganti tahun pelajaran saja.

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan Latar belakang dan identifikasi masalah, maka penelitian ini dibatasi pada Kepemimpinan kepala sekolah, Manajemen Kepala Sekolah dan Komunikasi Antarpribadi terhadap kinerja guru di SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah, maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah Terdapat pengaruh yang positif antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri kecamatan Tanjung morawa?

2. Apakah Terdapat Pengaruh yang positif antara Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa ?
3. Apakah Terdapat pengaruh yang positif antara komunikasi antarpribadi terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa?
4. Apakah terdapat pengaruh secara bersama-sama antara kepemimpinan Kepala sekolah, manajemen kepala sekolah dan komunikasi antarpribadi terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa ?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah berdasarkan kemampuan dalam penggunaan pengaruh, pemberdayaan, mobilisasi, motivasi, bimbingan, pembentukan komitmen, dan transformasional terhadap kinerja guru.
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Manajemen kepala sekolah berdasarkan kemampuan manajerial dalam perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan evaluasi terhadap kinerja guru.
3. Untuk Mengetahui besarnya Pengaruh Komunikasi Antarpribadi berdasarkan kemampuan dalam keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif dan kesetaraan terhadap kinerja guru.
4. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Kepemimpinan, Manajemen kepala sekolah dan komunikasi antarpribadi terhadap kinerja guru.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat praktis yakni bagi sekolah, hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan serta informasi bagi Kepala sekolah untuk dapat dijadikan pedoman dalam meningkatkan kepemimpinan, manajemen kepala sekolah dan komunikasi antarpribadi kepala sekolah dengan guru dan siswa untuk meningkatkan kinerja guru dalam mencapai tujuan dan keberhasilan pendidikan di sekolah.
2. Bagi Universitas, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan atau sumbangan yang konstruktif dalam usaha meningkatkan kualitas pendidikan dan juga dapat digunakan sebagai bahan pustaka untuk mengadakan penelitian lanjutan.
3. Bagi Penulis. Dapat menambah wawasan pengalaman baru yang nantinya dapat dijadikan sebagai modal dalam meningkatkan Kinerja sesuai dengan disiplin ilmu, terutama setelah terjun ke dunia pendidikan.
4. Manfaat teoritis, yakni mengembangkan khasanah ilmu pengetahuan dan wawasan tentang pentingnya kepemimpinan, manajemen kepala sekolah dan pentingnya komunikasi antarpribadi untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah.

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja Guru**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja Guru**

Kinerja guru berarti prestasi kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh guru sebagai akibat dari pengaruh kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah dalam rangka mencapai tujuan sekolah secara bersama-sama. Menurut Mangkunegara (2012: 67), Kinerja atau prestasi kerja merupakan terjemahan dari kata performance dalam bahasa Inggris. Kinerja erat kaitannya dengan prestasi yang dicapai seseorang atau lembaga dalam melaksanakan tugasnya. Jika tujuan organisasi tercapai dengan baik, dapat dikatakan bahwa kinerja organisasi tersebut baik, sebaliknya jika tujuan organisasi tidak tercapai dengan baik, kinerja organisasi tersebut kurang baik. Glasser dalam Zamroni (2000:12) mengatakan bahwa kualitas sekolah erat hubungannya dengan kualitas guru dan kepemimpinan kepala sekolah. Glasser mendukung keberadaan kultur sekolah yang baik sebagai hasil penampilan kepala sekolah sebagai leader.

Kinerja guru sendiri ialah keahlian dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran di sekolah Supardi, (2014: 23). Kinerja guru adalah hasil kerja guru yang terefleksi dalam cara merencanakan, melaksanakan dan menilai proses belajar mengajar yang intensitasnya dilandasi oleh etos kerja, serta disiplin profesional dalam proses pembelajaran Uno, (2014:

86). Sedangkan Menurut Depdiknas (2008:21), pengertian kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2012: 9) menyatakan bahwa ” kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Kompri (2017: 131) mendefinisikan kinerja guru menyangkut seluruh aktivitas yang dilakukan oleh seorang guru dalam mengembangkan amanat dan tanggung jawabnya dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, dan memandu siswa untuk mencapai tingkat kedewasaan dan kematangan. Jenis kinerja, antar lain kinerja pekerjaan dan kinerja tugas.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan di atas, dapat dinyatakan bahawa kinerja guru adalah seperangkat perilaku yang ditunjukkan oleh guru pada saat menjalankan tugas pendidikan dan pengajaran berdasarkan rumusan indikator-indikator dari kompetensi guru yang telah ditetapkan (kompetensi kepribadian, kompetensi professional, dan kompetensi sosial). Kinerja seorang guru tidak dapat terlepas dari kompetensi yang melekat dan harus dikuasai. Kompetensi guru merupakan bagian penting yang dapat menentukan tingkat kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pengajar yang merupakan hasil kerja dan dapat diperlihatkan melalui suatu kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kecepatan dan komunikasi yang baik.

Sejalan dengan hal tersebut di atas, menurut pendapat Supardi (2014: 59), guru yang memiliki kinerja yang baik dalam implementasi kurikulum memiliki ciri-ciri : 1) mendesain program pembelajaran, 2) melaksanakan pembelajaran, 3) menilai hasil belajar peserta didik. Mulyana (2008) dalam Kompri, (2017: 142) mengemukakan bahwa guru yang efektif dan kompeten secara professional memiliki karakteristik sebagai berikut : (1) memiliki kemampuan menciptakan iklim belajar yang kondusif, (2) memiliki kemampuan mengembangkan strategi dan manajemen pembelajaran, (3) memiliki kemampuan memberikan umpan balik (*feedback*) dan penguatan (*reinforcement*), (4) memiliki kemampuan untuk peningkatan diri. Kemampuan untuk peningkatan diri, antar lain menerapkan kurikulum dan metode mengajar secara inovatif, memperluas dan menambah pengetahuan tentang metode pembelajaran, memanfaatkan kelompok (KKG)/ (MGMP) untuk menciptakan dan mengembangkan metode pengajaran yang relevan.

#### **2.1.1.2 Penilaian Kinerja Guru**

Untuk mengetahui kinerja pegawai di dalam melaksanakan tugas-tugas yang diembannya, maka dilakukan penilaian kinerja terhadap pegawai tersebut. Prawirosentono (2010:216) mengartikan penilaian kinerja sebagai proses penilaian hasil kerja yang akan digunakan pihak manajemen untuk member informasi kepada para karyawan secara individual tentang mutu hasil pekerjaannya dipandang dari sudut kepentingan organisasi.

Bacal (2002:112) menyatakan bahwa evaluasi kinerja merupakan proses

untuk memaksimalkan dan mengevaluasi kinerja perorangan. Proses ini adalah jawaban bagi sebuah pertanyaan sederhana. “Seberapa baiknyakah kinerja seorang karyawan selama jangka waktu tertentu. Penilaian kinerja menurut Nawawi (2017:71) yaitu proses pengamatan (observasi) terhadap pelaksanaan pekerjaan oleh seorang pekerja. Dari hasil observasi (pengamatan) itu dilakukan pengukuran yang dinyatakan dalam bentuk penetapan keputusan mengenai keberhasilan atau kegagalan dalam bekerja.

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program penilaian kinerja, berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Melalui penilaian tersebut, maka dapat diketahui bagaimana kondisi riil pegawai dilihat dari kinerja. Dengan demikian data-data ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dalam suatu organisasi.

Siagian (1999:100) menyatakan bahwa penilaian kinerja bermanfaat bagi kepentingan seperti:

a).Mendorong peningkatan prestasi kerja, b).Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan, c).Untuk kepentingan mutasi pegawai, d).Guna menyusun program pendidikan dan pelatihan, e).Membantu pegawai untuk menentukan rencana karirnya.

Adapun ukuran kinerja menurut T.R. Mitchell (1989) dalam Waryani

(2021: 12) dapat dilihat dari empat hal, yaitu *Quality of work* (Kualitas hasil kerja), *Promptness* (ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan), *Initiative* (prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan), *Capability* (kemampuan menyelesaikan pekerjaan), *Comunication* (kemampuan membina kerja sama dengan pihak lain).

Hasibuan (2005:95) menyebutkan tidak kurang sebelas dimensi kinerja yang biasa dinilai, yaitu : kesetiaan, prestasi kerja, kejujuran, kedisiplinan, kreativitas, kerjasama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan dan tanggung jawab.

Dalam kegiatan proses belajar mengajar yang merupakan tugas seorang guru, dimensi kinerja mengajar guru berkaitan dengan aktivitas yang berhubungan dengan perencanaan, implementasi dan penilaian. Sebagai perencana, guru hendaknya dapat mendiagnosa kebutuhan para siswa sebagai subjek belajar, merumuskan tujuan kegiatan kegiatan proses pembelajaran, dan menetapkan strategi pembelajaran yang ditempuh untuk merealisasikan tujuan yang telah dirumuskan. Sebagai pengimplementasi rencana pengajaran yang telah disusun, guru hendaknya mempertimbangkan situasi dan kondisi yang ada serta berusaha memoles setiap situasi yang muncul menjadi situasi yang memungkinkan berlangsungnya kegiatan belajar mengajar yang kondusif. Pada saat melaksanakan kegiatan evaluasi, guru harus dapat menetapkan prosedur dan teknik evaluasi yang tepat. Jika tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan pada kegiatan perencanaan belum tercapai, maka guru harus meninjau kembali serta rencana implementasinya dengan maksud untuk melakukan perbaikan.

Lebih rinci Nasution (2010:185) mengemukakan, mengajar terdiri atas sejumlah kegiatan tertentu yaitu:

a).Mengembangkan dan memelihara perhatian, b).Menjelaskan kepada murid apa yang diharapkan, c).Merangsang murid untuk mengingat konsep, aturan, dan ketrampilan yang merupakan prasyarat agar memahami pelajaran yang akan diberikan, d).Menyajikan stimuli yang berkenaan dengan bahan pelajaran. e).Memberikan bimbingan kepada murid dalam proses belajar mengajar, f).Memberikan feedback atau balikan dengan memberitahukan kepada murid apakah hasil belajarnya benar atau tidak, g).Menilai hasil belajar dengan memberikan kesempatan kepada murid untuk mengetahui apakah ia telah benar menguasai bahan pelajaran itu dengan memberikan beberapa soal, h).Mengusahakan transfer dengan memberikan contoh-contoh tambahan untuk menggeneralisasikan apa yang telah dipelajari itu sehingga ia dapat menggunakannya dalam situasi-situasi lain, i).Memantapkan apa yang dipelajari dengan memberikan latihan-latihan untuk menerapkan apa yang telah dipelajari itu.

Dalam Undang-undang No.14 tahun 2005 Bab IV pasal 10 tentang Guru dan Dosen. Di jelaskan terdapat empat kompetensi guru yang harus dimiliki oleh guru, yaitu:

**a. Kompetensi Pedagogik**

Menurut standar nasional pendidikan, penjelasan Pasal 28 Ayat 3 poin a, kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan

pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki. Berdasarkan peraturan pemerintah Nomor 74 tahun 2008 Pasal 3, kompetensi pedagogik merupakan 19 yang harus dikuasai oleh guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi:

- 1) Pemahaman wawasan atau landasan pendidikan
- 2) Pemahaman terhadap peserta didik dan pengembangan potensi peserta didik
- 3) Pengembangan kurikulum atau silabus
- 4) Perancangan pembelajaran
- 5) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis
- 6) Evaluasi hasil belajar
- 7) Pemanfaatan teknologi pembelajaran
- 8) Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki

**b. Kompetensi Kepribadian**

Menurut standar nasional pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat 3 butir b, kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, arif, berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia. Berdasarkan peraturan pemerintah nomor 74 tahun 2008 pasal 3, kompetensi kepribadian sekurang-kurangnya mencakup sebagai berikut :

- 1) Kepribadian yang mantap, stabil dan dewasa
- 2) Kepribadian yang disiplin, arif, bijaksana dan beribawa
- 3) Kepribadian yang beriman, bertaqwa, dan berakhlak mulia

- 4) Kepribadian yang jujur, sportif, dan demokrasi
- 5) Kepribadian menjadi teladan yang baik bagi peserta didik dan masyarakat
- 6) Secara obyektif mengevaluasi kinerja sendiri
- 7) Pengembangan diri secara mandiri dan berkelanjutan.

**c. Kompetensi Sosial**

Menurut standar nasional pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat 3 butir d, kompetensi sosial adalah kemampuan guru bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik dan masyarakat sekitar. Berdasarkan peraturan pemerintah nomor 74 tahun 2008 pasal 3, kompetensi sosial merupakan kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat yang sekurang-kurangnya meliputi kompetensi untuk:

- 1) Berkomunikasi lisan, tulis atau fungsional
- 2) Bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, pimpinan satuan pendidikan, orang tua atau wali peserta didik
- 3) Bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar dengan mengindahkan norma serta sistem yang berlaku
- 4) Menerapkan prinsip persaudaraan yang sejati dan semangat kebersamaan

**d. Kompetensi Profesional**

Berdasarkan Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 Ayat 3 butir c, kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang diterapkan dalam Standar

Nasional Pendidikan. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Pasal 3, kompetensi profesional merupakan kemampuan guru dalam menguasai pengetahuan bidang ilmu pengetahuan, teknologi atau seni dan budaya yang diampunya yang sekurang-kurangnya meliputi penguasaan:

- 1) Materi pembelajaran secara luas dan mendalam sesuai dengan standar isi program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan kelompok mata pelajaran yang akan diampu
- 2) Konsep dan metode disiplin keilmuan, teknologi, atau seni yang relevan, yang secara konseptual menaungi atau koheren dengan program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu

Berdasarkan uraian diatas maka dimensi penilaian terhadap kinerja guru dilakukan terhadap empat kegiatan pembelajaran dikelas, yaitu:

**a. Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran**

Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Unsur/komponen yang ada dalam silabus terdiri dari : (a) Identitas Silabus, (b) Standar Kompetensi (SK), (c) Kompetensi Dasar (KD), (d) Materi pembelajaran, (e) Kegiatan Pembelajaran, (f) Indikator, (g) Alokasi waktu, (h) Sumber Pembelajaran.

Program pembelajaran jangka waktu singkat sering dikenal dengan

istilah RPP, yang merupakan penjabaran lebih rinci dan spesifik dari silabus, ditandai oleh adanya komponen-komponen : (a) Identitas RPP, (b) Standar Kompetensi (SK), Kompetensi Dasar (KD), (d) Indikator, (e) Tujuan Pembelajaran, (f) Materi pembelajaran, (g) Metode Pembelajaran, (h) Langkah-langkah kegiatan, (i) Sumber pembelajaran, (j) penilaian.

#### **b. Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran**

Kegiatan pembelajaran dikelas adalah ini penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan pengguna metode serta strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung guru secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru, yang meliputi kegiatan :

##### **1) Pengelolaan Kelas**

Kemampuan menciptakan suasana kondusif di kelas guna mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan adalah tuntutan bagi seorang guru dalam pengelolaan kelas. Kemampuan guru dalam memupuk kerjasama dan disiplin siswa dapat diketahui melalui pelaksanaan piket kebersihan, ketepatan waktu masuk dan keluar kelas, melakukan pengaturan tempat duduk siswa.

Kemampuan lainnya dalam pengelolaan kelas adalah pengaturan ruang/setting tempat duduk siswa yang dilakukan pergantian, tujuannya memberikan kesempatan belajar secara merata kepada siswa.

##### **2) Penggunaan Media dan Sumber Belajar**

Kemampuan lainnya dalam pelaksanaan yang perlu dikuasai guru di samping pengelolaan kelas adalah menggunakan media dan sumber belajar.

Media adalah segala sesuatu yang dapat digunakan untuk menyalurkan pesan (materi pembelajaran), merangsang pikiran, perasaan, perhatian, dan kemampuan siswa, sehingga dapat mendorong proses pembelajaran. R. Ibrahim dan Nana Syaodih S. (1993:78)

Sedangkan yang dimaksud dengan sumber belajar adalah buku pedoman. Kemampuan menguasai sumber belajar di samping mengerti dan memahami buku teks, seorang guru juga harus berusaha mencari dan membaca buku-buku/sumber-sumber lain yang relevan guna meningkatkan kemampuan terutama untuk keperluan perluasan dan pendalaman materi, dan pengayaan dalam proses pembelajaran.

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

Dalam kenyataan di lapangan guru dapat memanfaatkan media yang sudah ada (*by utilization*) seperti globe, peta, gambar dan sebagainya, atau guru dapat mendesain media untuk kepentingan pembelajaran (*by design*) seperti membuat media foto, film, pembelajaran berbasis komputer, dan sebagainya.

### **3) Penggunaan Metode Pembelajaran**

Kemampuan berikutnya adalah penggunaan metode pembelajaran. Guru diharapkan mampu memilih dan menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan materi yang akan disampaikan. Menurut R. Ibrahim dan Nana S Sukmadinata (1993: 74) “ Setiap metode pembelajaran memiliki kelebihan dan

kelemahan dilihat dari berbagai sudut, namun yang penting bagi guru metode manapun yang digunakan harus jelas tujuan yang akan dicapai.”

Karena siswa memiliki interes yang sangat heterogen idealnya seorang guru harus menggunakan multi metode, yaitu memvariasi penggunaan metode pembelajaran di dalam kelas seperti metode ceramah dipadukan dengan tanya jawab dan penugasan atau metode diskusi dengan pemberian tugas terstruktur dan seterusnya. Hal ini dimaksudkan untuk menjembatani kebutuhan peserta didik, dan menghindari terjadinya kejenuhan yang dialami peserta didik.

### **c. Evaluasi/Penilaian Pembelajaran**

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

Kemampuan guru pada kegiatan evaluasi/penilaian hasil belajar adalah menyusun alat evaluasi. Alat evaluasi meliputi : tes tertulis, tes lisan, dan tes perbuatan. Seorang guru dapat menentukan alat tes tersebut sesuai dengan materi yang disampaikan. Bentuk tes yang banyak dipergunakan guru adalah ragam benar/salah, pilihan ganda, menjodohkan, melengkapi, dan jawaban singkat.

Tes lisan adalah soal tes yang diajukan dalam bentuk pertanyaan lisan dan langsung dijawab oleh siswa secara lisan. Tes ini umumnya ditujukan untuk mengulang atau mengetahui pemahaman siswa terhadap materi pelajaran yang telah disampaikan sebelumnya. Tes perbuatan adalah tes yang dilakukan guru

kepada siswa. Dalam hal ini siswa diminta melakukan atau memperagakan sesuatu perbuatan sesuai dengan materi yang telah diajarkan seperti pada mata pelajaran kesenian, keterampilan, olahraga, komputer dan sebagainya.

Indikasi kemampuan guru dalam penyusunan alat-alat tes ini dapat digambarkan dari frekuensi penggunaan bentuk alat-alat tes secara variatif, karena alat-alat tes yang telah disusun pada dasarnya digunakan sebagai alat penilaian hasil belajar. Disamping pendekatan penilaian dan penyusunan alat-alat tes, hal lain yang harus diperhatikan guru adalah pengolahan dan penggunaan hasil belajar. Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam penggunaan hasil belajar, yaitu:

- 1) Jika bagian-bagian tertentu dari materi pelajaran yang tidak dipahami oleh sebagian kecil siswa guru tidak perlu memperbaiki program pembelajaran, melainkan cukup memberikan kegiatan remedial bagi siswa-siswa yang bersangkutan.
- 2) Jika bagian-bagian tertentu dari materi pelajaran tidak dipahami oleh sebagian besar siswa, maka diperlukan perbaikan terhadap program pembelajaran, khususnya berkaitan dengan bagian-bagian yang sulit dipahami.

Mengacu pada kedua hal tersebut, maka frekuensi kegiatan pengembangan pembelajaran dapat dijadikan indikasi kemampuan guru dalam pengolahan dan penggunaan hasil belajar. Kegiatan-kegiatan tersebut meliputi:

- a. Kegiatan remedial, yaitu penambahan jam pelajaran, mengadakan tes, dan menyediakan waktu khusus untuk bimbingan siswa.

- b. Kegiatan perbaikan program pembelajaran, baik dalam program semesteran maupun program satuan pelajaran atau rencana pelaksanaan pembelajaran, yaitu menyangkut perbaikan berbagai aspek yang perlu diganti atau disempurnakan.

**d. Hubungan antarpribadi**

Perencanaan pengajaran yang kemudian diwujudkan dalam pelaksanaan pengajaran memerlukan dukungan suasana belajar mengajar yang baik. Untuk itu guru harus menciptakan suasana yang mendukung sehingga apa-apa yang akan di komunikasikan dapat dimengerti dan dipahami siswa. Hubungan antarpribadi dalam proses belajar mengajar penting artinya, mengingat komunikasi yang lancar, suasana yang baik, dan keadaan yang kondusif akan memperlancar siswa dalam menangkap dan menyerap materi pembelajaran.

Dimensi penilaian terhadap kinerja guru dilakukan terhadap kegiatan pembelajaran dikelas, Nasution (2009 : 84) yaitu:

- a). Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran, b). Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran, c). Evaluasi/Penilaian Pembelajaran d). Hubungan antarpribadi.

**2.1.1.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru**

Kinerja guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil sekolah, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan atau pembelajaran di lembaga sekolah.

Menurut Prawirosentono (1999: 29), banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

**a. Efektivitas dan efisiensi**

Efektivitas seseorang adalah ukuran yang ditunjukkan oleh kenyataan bahwa tujuan orang tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Efisiensi berkaitan dengan jumlah yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan.

**b. Otoritas dan tanggung jawab**

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu kegiatan organisasi formal yang dimiliki (diterima) oleh peserta organisasi lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya

**c. Disiplin**

meliputi disiplin waktu dan disiplin dalam bekerja

**d. Inisiatif dan kreatifitas**

Yaitu kemampuan dalam memberdayakan daya pikir untuk menyelesaikan pekerjaan kantor, kreatifitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi sekolah.

Keberhasilan organisasi dalam hal ini sekolah dipengaruhi oleh struktur organisasi yang tepat, pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas dari pemimpin kepada para peserta yang berkecimpung dalam organisasi tersebut. Tanggung jawab akan tugasnya atau rasa tanggung jawab berkaitan dengan tingkat disiplin para peserta organisasi. Semakin baik disiplin para peserta organisasi yaitu guru, diharapkan kinerja organisasi dalam mencapai tujuan akan

bertambah baik. Inisiatif yang merupakan pencerminan kreatifitas ide yang bernuansa daya dorong dalam mencapai tujuan organisasi dengan baik. Di samping itu, efektivitas dan efisiensi dapat menjadi tolak ukur kinerja suatu organisasi, kinerja sebagai hasil yang di capai dalam lingkup pekerjaan atau jasa yang bersangkutan di lingkungan sebuah organisasi khususnya di sekolah.

Menurut Simamora (1997:500), kinerja dapat dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:1) faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi, 2) faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, sikap, *personality*, dan pembelajaran motivasi, 3) faktor organisasi yang terdiri dari kepemimpinan, penghargaan, struktur (Manajemen), *job design*, dan sumber daya.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2005:13), faktor yang mempengaruhi kinerja adalah

#### **a. Faktor Kemampuan**

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan (*Knowledge and Skill*). Artinya, pegawai yang memiliki *IQ* diatas rata-rata (*IQ*: 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

#### **b. Faktor Motivasi**

Motivasi tumbuh dari sikap (*attitude*) seorang pegawai yang menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan perusahaan. Setiap mental merupakan kondisi yang

mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai kinerja secara maksimal. Seorang pegawai harus memiliki sikap mental yang siap secara psikologis (mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya, seorang pegawai harus siap secara mental maupun secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja yang aman dan nyaman sesama pegawai.

Mulyasa (2013:227) menerangkan bahwa sedikitnya terdapat sepuluh faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, baik faktor internal maupun eksternal, kesepuluh faktor tersebut yaitu: (1) dorongan untuk bekerja, (2) tanggung jawab terhadap tugas, (3) minat terhadap tugas, (4) penghargaan terhadap tugas, (5) peluang untuk berkembang, (6) perhatian dari Kepala Sekolah, (7) hubungan interpersonal dengan sesama guru, (8) MGMP dan KKG, (9) kelompok diskusi terbimbing serta (10) layanan perpustakaan.

Selanjutnya Surya ( 2004: 10) mengemukakan tentang faktor yang dapat mempengaruhi kinerja professional guru yaitu kepuasan kerja yang berkaitan erat dengan kesejahteraan guru. Kepuasan ini dilaterbelakangi oleh faktor- faktor: (1) imbalan jasa, (2) rasa aman, (3) hubungan antarpribadi, (4) kondisi lingkungan kerja, (5) kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri.

Sedangkan Gibson, James dkk (2003: 90) menjelaskan bahawa perbedaan tingkat kinerja disebabkan oleh berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja individu dalam organisasi sekolah. Gibson, et al Menjelaskan , ”..... *an employee's behavior is complex because it's affected by a number of enviromental variables and many different individual factors, experiences, and events*”. Maksud

dari kutipan ini adalah perilaku seorang karyawan( guru) merupakan hal yang kompleks sebab sangat dipengaruhi oleh sejumlah variabel lingkungan dan banyak faktor perbedaan antara individu, pengalaman, dan peristiwa. Selanjutnya Gibson membedakan pengaruh faktor lingkungan, 1) kerja seperti desain pekerjaan (*job design*), struktur organisasi (*organizational structure*), kebijakan dan peraturan organisasi (*policies and rules*); 2) non kerja, seperti keluarga (*family*), kondisi ekonomi (*economics*). Faktor perbedaan individu, seperti kemampuan dan keterampilan (*abilities and skills*), gender dan ras (*gender and race*), latar belakang keluarga (*family background*). Faktor perbedaan psikologis seperti kepribadian (*personality*), persepsi (*perception*), sikap (*attitude*) dan kemampuan belajar (*learning capacity*) yang dapat mempengaruhi perilaku seorang guru dan menghasilkan perbedaan kinerja antara setiap guru.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja individu dalam organisasi dipengaruhi oleh berbagai macam faktor yaitu dari dalam diri individu itu sendiri (internal) terutama kemampuan atau kompetensi individu, dari organisasional terutama kepemimpinan organisasi, dan dari faktor psikologis organisasi terutama persepsi anggota tentang karakteristik organisasi. Dalam organisasi sekolah, kinerja guru dipengaruhi oleh faktor dari dalam diri guru itu sendiri yaitu pengetahuan dan kemampuannya atau kompetensinya sebagai guru profesional, faktor organisasional terutama kepemimpinan kepala sekolah dalam sistem manajemen kinerja guru, dan faktor psikologis organisasi terutama persepsi guru tentang karakteristik sekolah atau lingkungan sekolah itu sendiri. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, Menurut Gibsons, Ivansevich dan Donelly

(2001:52) mengemukakan kinerja mengajar guru sangat dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada tiga variabel yaitu: psikologi yang meliputi (persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi), Variabel individu yang meliputi ( kemampuan Komunikasi, keterampilan dan latar belakang kepala sekolah), Variabel organisasi yang meliputi (kepemimpinan kepala sekolah, sumber daya yang meliputi fasilitas belajar mengajar, biaya, tenaga dan manajemen).

Menurut Syafri mangkuprawira dan Aida Vitayala (2008:155) mengatakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru terdiri atas faktor intrinsik guru (personal/individual) atau Sumber daya manusia dan Ekstrinsik yaitu Kepemimpinan, sistem, tim dan situasional.

Uraian rincian faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Faktor personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, ketrampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu guru.
- b. Faktor Kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan kepemimpinan dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja pada guru.
- c. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakkan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi (sekolah).

- e. Faktor Kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan Lingkungan eksternal dan internal.

## **2.1.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah**

### **2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan (leadership) merupakan hal yang sangat penting di dalam sebuah lembaga pendidikan. Kepemimpinan di dalam lembaga pendidikan berkaitan dengan bagaimana kepala sekolah mampu untuk mendorong kinerja para guru serta menunjukkan sifat yang bersahabat, dekat, perhatian, serta penuh pertimbangan terhadap para guru baik secara kelompok maupun secara individual. Kepemimpinan juga dikatakan sebagai salah satu fungsi manajemen yang sangat penting untuk mencapai tujuan dari sebuah organisasi ataupun lembaga secara efektif dan efisien, Kristiawan, Muhammad, (2017: 114). Maka dapat di artikan kepemimpinan (leadership) ialah segala hal yang berhubungan deengan pekerjaan memimpin.

Menurut Susanto, Ahmad (2016: 5) kepemimpinan pada hakikatnya adalah ilmu dan seni untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain dengan cara membangun kepatuhan, kesetiaan, kepercayaan, hormat, dan bekerja sama dengan penuh semangat dalam mencapai tujuan. Sejalan apa yang dikatakan Kartono (2005) dalam Karwati, Euis (2013: 163) yang mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Sedangkan menurut Robbin (2017: 249) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi

kelompok menuju pencapaian sasaran. Kepemimpinan yang baik dapat dilihat dari performance kepala sekolah yang tampak pada aspek manajerial yang dimiliki. Sejalan apa yang dikatakan Karwati, Euis (2013: 164) kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu memberdayakan seluruh potensi yang ada di sekolah dengan optimal, sehingga guru, staf, dan pegawai lainnya merasa ikut terlibat dalam pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh sekolah.

Wahyudi (2010:120) mengemukakan, “Kepemimpinan sebagai kemampuan dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.” Selanjutnya, Hikmat (2009: 249) mendefinisikan, “kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam memikul tanggung jawabnya secara moral dan legal formal atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah didelegasikan kepada orang-orang yang dipimpinnya“.

Berdasarkan uraian-uraian tentang pengertian kepemimpinan di atas, dapat diidentifikasi unsur-unsur utama sebagai esensi kepemimpinan, yaitu: (1) unsur pemimpin atau orang yang mempengaruhi, (2) unsur orang yang dipimpin sebagai pihak yang dipengaruhi, (3) unsur interaksi atau kegiatan/usaha dan proses mempengaruhi, (4) unsur tujuan yang hendak dicapai dalam proses mempengaruhi, dan (5) unsur perilaku/kegiatan yang dilakukan sebagai hasil mempengaruhi.

Kepemimpinan sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, seperti

halnya organisasi sekolah. Sekolah di sebut sebagai suatu organisasi karena di dalamnya sekolah terdapat unsur kelompok manusia yang saling bekerja sama untuk mencapai tujuan yakni tujuan pendidikan. Hubungan kerja sama dalam organisasi sekolah dikelompokkan kedalam beberapa kategori, antar lain: seorang atau mereka yang bertanggung jawab atau diberi tugas untuk memimpin, dalam hal ini adalah kepala sekolah.

#### **2.1.2.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan kepala sekolah adalah cara atau usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staff, siswa, orang tua siswa dan pihak lain yang terkait untuk bekerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain bagaimana cara kepala sekolah untuk membuat orang lain bekerja untuk mencapai tujuan sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah juga merupakan suatu kemampuan dan kesiapan kepala sekolah untuk mempengaruhi, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan staff sekolah agar dapat bekerja secara efektif dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan.

Koontz dan Donnel dalam Burhanuddin (1994: 74) menyimpulkan bahwa kemampuan yang dimaksud terdiri atas empat unsur, yaitu: otoritas atau kekuatan pemimpin, kemampuan dalam menyatupadukan sumber tenaga manusia yang memiliki daya motivasi yang bervariasi setiap waktu dan situasi, kemampuan dalam mengembangkan iklim kerja sehingga membangkitkan motivasi, dan

kemampuan dalam mengembangkan gaya-gaya kepemimpinan yang tepat.

Berdasarkan pengertian diatas maka kepemimpinan kepala sekolah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan kepala sekolah menjalankan fungsi dan tugasnya selaku pemimpin yang didukung oleh kualitas kepemimpinan.

### **2.1.2.3 Kepemimpinan kepala sekolah dalam Tugas dan fungsinya**

Selaku seorang pemimpin, kepala sekolah mempunyai tiga fungsi yaitu, Fungsi yang pertama adalah Keinginan atau tujuan yang ingin di capai, fungsi yang kedua adalah dengan mengarahkan setiap pelaksanaan kegiatan, dan fungsi yang ketiga menciptakan iklim kerja. Sesuai apa yang di katakan Burhanuddin (1994: 67) bahwa fungsi pertama kepala sekolah yaitu membantu bawahan (kelompok) untuk bersama-sama memikirkan dan merumuskan tujuan sekolah, fungsi yang kedua bahwa kepala sekolah dalam hal manajerial yaitu menggerakkan seluruh kelompok (bawahan) agar bekerja sesuai dengan tuntutan organisasi sekolah, fungsi yang ketiga yaitu kepala sekolah mampu memberikan iklim kerja yang kondusif sehingga kelompok (bawahan) semangat dalam bekerja sehingga produktivitas kerja menjadi meningkat melalui penggunaan gaya kepemimpinan yang sesuai.

Stoner dalam Wahjosumidjo (2010:41) mengatakan bahwa fungsi pokok seorang pemimpin yaitu berhubungan dengan pemecahan masalah dan berhubungan dengan pembinaan kelompok. Dalam pemecahan masalah seorang pemimpin memberikan saran serta pendapat sedangkan dalam hal pembinaan kelompok, yang meliputi pemimpin membantu kelompok beroperasi lebih lancar,

seorang pemimpin memberikan persetujuan atau melengkapi anggota kelompok yang lain, misalnya menjembatani kelompok yang sedang berselisih pendapat dan memperhatikan diskusi-diskusi kelompok.

Pendapat lain dikemukakan oleh Selznick dalam Wahjosumidjo (2010: 42) mengatakan bahwa terdapat empat fungsi seorang pemimpin , yakni : (1) mendefinisikan misi dan peranan organisasi, dalam hal ini pemimpin sebagai visionaris; (2) pengejawantahan tujuan organisasi, berarti pemimpin harus menciptakan kebijaksanaan kedalam tatanan atau keputusan terhadap sarana untuk mencapai tujuan yang direncanakan; (3) mempertahankan keutuhan organisasi , yang berarti pemimpin mewakili organisasi kepada umum dan kepada staffnya seperti halnya pemimpin mencoba untuk mengajak para bawahan mengikuti keputusannya agar fungsi tersebut dapat dilaksanakan; dan (4) mengendalikan konflik internal yang terjadi di dalam organisasi. Oleh karena itu efektivitas pengelolaan sekolah amat tergantung pada kemampuan kepala sekolah sebagai pelaku sentral dalam memainkan peran tersebut. Disini kepala sekolah harus mampu: (1) mengelola sumber daya sekolah yang ada dengan memberi dukungan penuh kepada guru, menyediakan bahan pengajaran dan memelihara fasilitas yang ada ; (2) menyediakan waktu yang cukup untuk mengelola dan mengkoordinasikan proses instruksional ; (3) menjalin komunikasi secara teratur dengan staff, siswa, orang tua siswa dan masyarakat.

Berdasarkan uraian di atas, maka dalam penelitian ini kepemimpinan kepala sekolah difokuskan pada pelaksanaan tugas dan fungsi sebagai seorang pemimpin. Tugas yang dilaksanakan oleh kepala sekolah adalah mempengaruhi

dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin untuk mencapai tujuan sekolah melalui kewibawaan, mentransformasi visi dan misi, pemberdayaan, mobilisasi, motivasi, pengarahan dan bimbingan, serta pembentukan komitmen.

**a. Penggunaan Pengaruh Kewibawaan**

Kepala sekolah dalam kewibawaan berarti kepala sekolah mampu mempengaruhi bawahan dengan menggunakan kekuasaan atau kewibawaan yang bersumber dari kekuasaan legitimasi, kekuasaan paksaan dan kekuasaan imbalan agar bawahan patuh dan loyal terhadap pemimpinnya serta melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepala sekolah. Disamping itu kepala sekolah juga mampu menggunakan kekuasaan ahli dan kekuasaan referen agar dapat menarik simpati bawahan sehingga bawahan semakin percaya dan kagum kepada kepala sekolah sehingga bawahan mau berperilaku pula seperti pemimpin. Dalam penggunaan pengaruh kepala sekolah hendaknya juga memiliki sifat jujur, percaya diri, dan tahan uji dengan dibekali keterampilan kepribadian yang kuat seperti cerdas, komunikatif, kreatif, dan persuasif. Kepala sekolah hendaknya juga memiliki kredibilitas sebagai sumber informasi dan penasihat bagi bawahannya serta mampu mengambil keputusan dengan tepat dan bijaksana. Selanjutnya agar penggunaan pengaruh kewibawaan dapat diterapkan dengan tepat maka kepala sekolah hendaknya mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat.

**b. Transformasi visi dan misi**

Dalam hal transformasi visi dan misi sekolah berarti kepala sekolah mampu mentransformasikan budaya organisasi kepada pengikutnya melalui penerapan gaya kepemimpinan transformasional. Tugas-tugas yang harus dijalankan oleh

kepala sekolah dalam hal ini adalah merumuskan visi, misi dan sasaran tersebut, mengartikulasikan dan memajukan visi kepada pengikut, mensosialisasikan visi, misi dan tujuan tersebut kepada semua warga sekolah, dan mengajak guru untuk turut serta memikirkan dan merumuskan visi, misi serta tujuan sekolah. Disamping itu kepala sekolah dengan berbagai cara menjadikan pengikutnya yakin dan optimis terhadap visi tersebut, memotivasi pengikut agar mampu meyakini visi dan meningkatkan keyakinan pengikutnya untuk memperoleh keberhasilan. Kepala sekolah juga memberikan pujian terhadap keberhasilan yang dicapai oleh pengikutnya, memperkuat nilai visi dengan tindakan dramatis dan simbolis serta memberi contoh kepada pengikutnya.

#### **c. Pemberdayaan**

Dalam hal pemberdayaan sumber daya pendidikan, tugas kepala sekolah yang dijalankan meliputi mendayagunakan potensi warga sekolah yang ada termasuk guru untuk mencapai tujuan, berusaha memberi kesempatan kepada guru untuk mengembangkan diri, mengharapkan pendapat, saran, dan kritik dari guru dan melibatkan guru dalam melaksanakan program sekolah. Pelaksanaan tugas-tugas tersebut akan lebih berhasil bila kepala sekolah mampu menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif.

#### **d. Mobilisasi**

Dalam hal mobilisasi sumberdaya pendidikan, tugas kepala sekolah yang dijalankan adalah menggerakkan semua warga sekolah termasuk guru untuk turut serta melaksanakan program kegiatan sekolah, mampu mengenali anak buah dengan baik, memberi contoh kepada guru dalam melaksanakan program sekolah,

dan mempertimbangkan kesanggupan, kemampuan dan berpangkal pada kepentingan guru dalam melaksanakan program sekolah.

**e. Motivasi**

Motivasi berurusan dengan hal-hal yang menyebabkan orang melakukan sesuatu, mengapa orang bertindak, berbicara atau berfikir dengan cara tertentu. Kepala sekolah perlu mengetahui cara memotivasi orang-orangnya. Kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

Beberapa prinsip yang dapat diterapkan kepala sekolah untuk mendorong tenaga kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan profesionalismenya. Prinsip-prinsip tersebut adalah:

(1) Para tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan, (2) tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja. Mereka juga dapat dilibatkan dalam penyusunan kegiatan tersebut, (3) para tenaga kependidikan harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya, (4) pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, (5) usahakan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, menunjukkan bahwa

kepala sekolah memperhatikan mereka, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga pegawai pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan (Mulyasa, 2005:121)

Tugas kepala sekolah dalam memotivasi sumber daya pendidikan antara lain, kepala sekolah hendaknya memotivasi guru agar mampu meyakini visi dan misi sekolah, memotivasi guru agar melaksanakan tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing, memotivasi semangat kerja guru untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi, selalu menstimulasi bawahan agar bekerja kooperatif dalam mencapai tujuan dan memberikan pujian terhadap keberhasilan yang dicapai oleh guru. Tugas kepala sekolah akan lebih berhasil dalam hal ini bila disertai dengan penerapan kepemimpinan demokratis yang tepat.

#### **f. Bimbingan dan Pengarahan**

Bimbingan dan pengarahan diperlukan mengingat tingkat kemampuan setiap warga sekolah tidak sama. Oleh karena itu kepala sekolah hendaknya menentukan kebijakan pelaksanaan organisasi, memimpin pelaksanaan kegiatan sekolah dan memberi contoh dalam hal-hal tertentu, meminimalisir pertikaian atau perbedaan pendapat diantara guru dengan cara yang bijaksana, membantu memecahkan permasalahan yang dihadapi guru dengan berbagai cara. Disamping itu kepala sekolah melakukan bimbingan secara rutin kepada guru dan membimbing guru agar lebih berhasil baik dalam pembelajaran maupun menjalankan tugas yang diberikan oleh kepala sekolah.

#### **g. Pembentukan Komitmen**

Pembentukan komitmen kepada warga sekolah sangat diperlukan agar

mereka memiliki loyalitas dan keyakinan yang kuat kepada kepala sekolah serta timbul saling percaya diantara sesama warga sekolah. Tugas kepala sekolah yang dijalankan adalah menjadikan guru yakin dan optimis terhadap visi tersebut, menumbuhkan sikap percaya diri diantara guru dan menaruh kepercayaan serta kebebasan penuh kepada mereka untuk melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya, memupuk dan memelihara suasana kerja dalam kelompok; dan menanamkan serta memupuk rasa persatuan, kebersamaan dan kekeluargaan diantara warga sekolah.

Sehingga terciptanya kepemimpinan kepala sekolah yang mampu memberikan kepuasan bagi para stakeholders sekolah dan mampu memberikan inspirasi dan teladan yang baik bagi guru, staf, dan pegawai yang ada di sekolah.

### **2.1.3 Manajemen Kepala Sekolah**

#### **2.1.3.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen secara umum berasal dari kata kerja to manage yang berarti mengurus, mengatur, mengemudikan, mengendalikan, menangani, mengelola, menyelenggarakan, menjalankan, melaksanakan, dan memimpin. Kata management berasal dari bahasa latin, yaitu mano yang berarti tangan, menjadi manus berarti bekerja berkali-kali dengan menggunakan tangan, ditambah imbuhan agere yang berarti melakukan sesuatu, sehingga menjadi managare yang berarti melakukan sesuatu berkali-kali dengan menggunakan tangan-tangan. Ukas dalam Machali, Imam (2016: 1).

Menurut Siagian (2006: 5) manajemen dapat didefinisikan sebagai

kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain. Dengan demikian, dapat pula dikatakan bahwa manajemen merupakan alat pelaksana utama administrasi.

Menurut Sagala (2007: 52) Manajemen merupakan sesuatu proses untuk mencapai tujuan organisasi. sedangkan menurut Stoner dan Freeman dalam Safroni (2012: 44) manajemen adalah proses mulai dari perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan semua sumber daya organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Adapun menurut George Terry dalam Susanto, Ahmad (2016: 2) manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan yang meliputi: perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), mengerakkan (acting), dan pengawasan (controlling), yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain. Menurut Usman (2013:6) Manajemen merupakan suatu kegiatan dalam sebuah organisasi yang didalamnya terdapat kegiatan merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, dan mengendalikan suatu sistem guna mencapai tujuan. Menurut Hasibuan (2005: 21), manajemen terdiri dari: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan. Sesuai apa yang dikatakan oleh Mustafa, Bisri, (2010: 5) Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi

lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Setelah melihat pengertian manajemen, maka tampak jelas bahwa setiap organisasi termasuk organisasi pendidikan seperti sekolah akan sangat memerlukan manajemen karena sesuai dengan pengertiannya, organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Dari pemikiran para ahli tersebut, penulis menyimpulkan manajemen adalah ilmu dan seni dalam mengatur, mengendalikan, mengkomunikasikan dan memanfaatkan semua sumber daya yang ada dalam organisasi dengan fungsi-fungsi manajemen yaitu : *Planning, organizing, actuating dan controlling* agar organisasi dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dengan demikian Manajemen ialah suatu proses yang dilakukan oleh seseorang dalam mengatur sesuatu yang sedang dikerjakan baik individu atau pun secara kelompok untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga di dalam pengerjaannya akan terasa lebih tertata, efektif dan efisien.

### **2.1.3.2 Pengertian Kepala sekolah**

Menurut Wahjosumidjo (2013: 83) Kepala sekolah terdiri dari dua kata kepala dan sekolah, kepala dapat berarti ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberikan pelajaran. Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana interaksi antara guru

yang member pelajaran dengan murid yang menerima pelajaran.

Dari beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi bawahan yang dilakukan oleh guru melalui pengangkatan untuk menduduki jabatan structural (kepala sekolah) agar tercapai tujuan bersama di sekolah.

Meski kepala sekolah merupakan guru yang memiliki tugas dan tambahan sebagai kepala sekolah namun ia merupakan orang yang paling bertanggung jawab terhadap guru-guru dalam menjalankan tugas untuk mencapai tujuan pendidikan baik itu tujuan pendidikan nasional maupun tujuan yang lainnya, kepala sekolah dipilih dan diangkat dari tenaga guru yang telah memiliki masa kerja dan golongan kepangkatan tertentu tanpa memperhatikan latar belakang pendidikan yang dikhususkan baginya. Pembinaan dan pengembangan kemampuan professional pengelola satuan pendidikan itu sendiri juga masih mengandalkan upaya-upaya insidental seperti penataran, pelatihan, lokakarya, rapat dinas dan lain-lain.

### **2.1.3.3 Manajemen Kepala sekolah**

Manajemen kepala sekolah adalah suatu langkah yang dilakukan oleh seorang atasan yang meliputi proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengedalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan, Burhanuddin ( 1994:95).

Kegiatan manajemen pada hakekatnya adalah serangkaian kegiatan manajemen atau proses manajemen yang dilakukan oleh seorang manajer yang

tidak terlepas dari pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. Kegiatan manajerial menurut Fayol (Machali, Imam dan Ara Hidayat, 2016: 16) meliputi perencanaan, pengorganisasian, Pemberian perintah, pengkoordinasian, dan pengendalian.

Dari beberapa fungsi manajemen diatas, dalam penelitian ini hanya dibahas mengenai fungsi perencanaan, pengorganisasian, Penggerakan/pengarahannya dan Pengawasan dengan alasan bahwa keempat fungsi tersebut merupakan fungsi pokok dalam sebuah kegiatan manajemen.

### **1. Perencanaan (*Planning*)**

Perencanaan merupakan fungsi yang paling awal dari keseluruhan fungsi manajemen. Menurut Machali dan Hidayat (2016: 19) perencanaan adalah proses kegiatan yang menyiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Kristiawan, dkk (2017: 24) perencanaan adalah sebagai pedoman pelaksanaan dan pengendalian, menentukan strategi pelaksanaan kegiatan, menentukan tujuan atau kerangka tindakan untuk mencapai tujuan tertentu dengan tetap mengacu pada visi dan misi organisasi. Dalam perencanaan yang perlu diperhatikan adalah menetapkan tentang apa yang harus dikerjakan, kapan, dan bagaimana melakukannya, membatasi sasaran dan menetapkan pelaksanaan-pelaksanaan kerja untuk mencapai efektifitas maksimum melalui proses penentuan target, mengembangkan alternatif-alternatif rencana, mempersiapkan dan mengkomunikasikan rencana-rencana keputusan. Keberhasilan perencanaan sangat menunjang keberhasilan kegiatan manajemen secara keseluruhan. Dalam proses perencanaan terdapat tiga kegiatan yakni

merumuskan tujuan yang ingin dicapai, memilih program untuk mencapai tujuan sekolah, dan mengidentifikasi serta mengerahkan sumber yang jumlahnya selalu terbatas

## **2. Pengorganisasian ( *Organizing* ).**

Pengorganisasian merupakan lanjutan dari fungsi perencanaan dalam sebuah sistem manajemen. Pengorganisasian bisa dikatakan “urat nadi” bagi seluruh organisasi atau lembaga, oleh karena itu pengorganisasian sangat berpengaruh terhadap berlangsungnya suatu organisasi atau lembaga, termasuk di dalamnya lembaga pendidikan. Menurut Heidjarachman Ranupandojo (1996) dalam Michali dan Hidayat (2016: 21) pengorganisasian adalah kegiatan untuk mencapai tujuan yang dilakukan oleh sekelompok orang, dilakukan dengan membagi tugas, tanggung jawab, dan wewenang di antara mereka, di tentukan siapa yang menjadi pemimpin, serta saling berinteraksi secara aktif.

Terry menjelaskan bahwa pengorganisasian merupakan kegiatan dasar manajemen. Dengan pengorganisasian orang-orang dapat disatukan dalam satu kelompok atau lebih untuk melakukan berbagai tugas. Tujuan pengorganisasian adalah membantu orang-orang untuk dapat bekerja sama secara efektif dalam wadah organisasi atau lembaga.

Hasibuan (1996) dalam Kristiawan (2017: 26) pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan dan peraturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat tugas. Kegiatan-kegiatan pengorganisasian itu mencakup pembagian kerja yang harus dilakukan,

pembagian aktivitas menurut level kekuasaan dan tanggung jawab, pengelompokan tugas, penggunaan mekanisme koordinasi kegiatan individu dan kelompok, serta pengaturan hubungan kerja antar anggota organisasi.

### **3. Penggerakan (*Actuating*)**

Penggerakan yang juga merupakan bagian dari pengarahan atau Pengkoordinasian yang merupakan salah satu fungsi manajemen yang berfungsi untuk merealisasikan hasil perencanaan dan pengorganisasian. Dan diartikan sebagai proses atau rangkaian kegiatan menyelaraskan pikiran, pendapat dan perilaku dalam mewujudkan wewenang dan tanggung jawab sesuai tugas pokok masing-masing. Menurut Michali dan Hidayat (2016: 23) penggerakan adalah upaya untuk menggerakkan atau mengarahkan tenaga kerja (*man power*) serta mendayagunakan fasilitas yang ada yang dimaksud untuk melaksanakan pekerjaan secara bersama demi tercapainya tujuan organisasi. Fungsi penggerakan ini menempatkan posisi yang paling penting dalam merealisasikan segenap tujuan organisasi. Sesuai apa yang dikatakan Sarwoto (1978) dalam Kristiawan (2017: 28) *actuating* adalah bagian yang sangat penting dalam proses manajemen, berbeda dengan ketiga fungsi lainnya (*Planning, organizing, controlling*) *actuating* dianggap sebagai intisari manajemen karena secara khusus berhubungan dengan orang-orang. Penggerakan (*actuating*) mencakup di dalamnya, yaitu Kepemimpinan, motivasi, komunikasi, dan bentuk-bentuk lain dalam rangka memengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu guna mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan berfungsi sebagai pemberi arahan, komando, dan pemberi serta pengambil keputusan organisasi. Motivasi berguna sebagai cara

untuk menggerakkan agar tujuan organisasi tercapai. Adapun komunikasi berfungsi sebagai alat untuk menjalin hubungan dalam rangka fungsi penggerak dalam organisasi. Hadari Nawawi, (2000:131) Menyatakan bahwa Komunikasi berarti proses penyampaian dan penerimaan informasi berupa gagasan, pendapat, penjelasan, saran-saran, dan lain lain dari sumber informasi kepada penerima untuk menjaga, memelihara, memajukan dan mengembangkan organisasi secara dinamis sesuai dengan tujuannya.

Pengkoordinasian berfungsi juga untuk mengurangi egoisme jabatan atau satuan kerja yang ditandai dengan sikap dan penilaian, kesediaan, pengakuan dan penerimaan bahwa jabatan/unit kerja lainnya sama penting, sehingga satu sama lain dapat bekerja sama melalui koordinasi itu dalam usaha mencapai tujuan organisasi, Hadari Nawawi, (2000:123). Pengkoordinasian jaringan kerja akan terwujud bila disertai dengan usaha-usaha mengkomunikasikannya secara efektif dan efisien. Komunikasi berarti proses penyampaian dan penerimaan informasi berupa gagasan, pendapat, penjelasan, saran-saran, dan lain lain dari sumber informasi kepada penerima untuk menjaga, memelihara, memajukan dan mengembangkan organisasi secara dinamis sesuai dengan tujuannya, Hadari Nawawi, (2000:131). Dengan demikian mengkomunikasikan dapat dilakukan dengan berbagai media, seperti undangan, pertemuan, diskusi, dan lain-lain. Kesemuanya itu ditempuh untuk memperjelas tugas yang dikerjakan oleh bawahan.

#### **4. Pengawasan (*Controlling*)**

Pengawasan adalah proses penentuan apa yang di capai, dengan

standar yang telah ditetapkan sebelumnya yang terlihat dalam rencana. Menurut Koontz (1980) dalam Michali dan Hidayat (2016: 23) pengawasan adalah pengukuran dan koreksi pencapaian tujuan untuk meyakinkan bahwa semua kegiatan sesuai dengan rencana. Pengawasan dilakukan dalam usaha menjamin bahwa semua kegiatan terlaksana sesuai dengan kebijaksanaan, strategi, keputusan, rencana, dan program kerja yang telah dianalisis. Proses pengawasan, menurut Fattah (2004:101) meliputi tiga tahap, yaitu “1) menetapkan standar pelaksanaan, 2) pengukuran pelaksanaan pekerjaan dibandingkan dengan standar, dan 3) menentukan kesenjangan (deviasi) antara pelaksanaan standar dan rencana”. Untuk mengetahui hasil dari kegiatan yang ditetapkan tidak cukup hanya dilakukan dengan pengawasan akan tetapi perlu juga dievaluasi. Evaluasi ini dimaksudkan untuk memperoleh gambaran hasil kerja (kinerja) bawahan sekaligus menilai apakah hasilnya telah sesuai dengan proses yang dijalankan ataukah tidak.

Pengawasan berfungsi untuk mengukur tingkat efektivitas kerja personal dan tingkat efisiensi penggunaan metode dan alat tertentu dalam usaha mencapai tujuan organisasi, sehingga pengawasan sesungguhnya merupakan alat pengukuran terhadap efektivitas, efisiensi, dan produktivitas organisasi. Evaluasi ini dimaksudkan untuk memperoleh gambaran hasil kerja (kinerja) bawahan sekaligus menilai apakah hasilnya telah sesuai dengan proses yang dijalankan ataukah tidak.

Dengan demikian kemampuan manajerial kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian,

pengawasan dan evaluasi sumber-sumber daya pendidikan dalam rangka mewujudkan dan mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Dalam kegiatan perencanaan, tugas kepala sekolah yang dijalankan adalah Merumuskan visi dan misi sekolah, mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan sekolah, mengembangkan kebijakan operasional sekolah, menyusun rencana program dan tujuan sekolah dan menyusun program keuangan sekolah. Kegiatan ini menuntut kepala sekolah memperhatikan data dan fakta tentang kegagalan dan keberhasilan program sekolah sebelumnya. Oleh karena itu perlu bagi kepala sekolah melakukan analisis perencanaan program dengan menerapkan analisis SWOT sehingga akan terhindar dari kesalahan-kesalahan dalam penyusunan rancangan program sekolah.

Tugas kepala sekolah dalam pengorganisasian meliputi menyusun dan mengatur struktur organisasi / kepegawaian di sekolah, merinci dan menentukan tugas-tugas kepada guru dan staf, membagi kerja kedalam tugas individu atau kelompok, dan mengatur hubungan kerja (horizontal dan vertikal). Oleh karena itu kepala sekolah perlu memperhatikan faktor-faktor situasional seperti kondisi struktur organisasi, kemampuan warga sekolah dan faktor lingkungan sekitarnya.

Dalam pengkoordinasian tugas yang dilaksanakan oleh kepala sekolah antara lain mengkoordinasikan tugas-tugas guru, mengkomunikasikan program-program sekolah kepada semua warga sekolah, melakukan pertemuan, diskusi atau semacamnya untuk menginformasikan gagasan dan informasi yang penting, serta untuk mengatasi masalah yang dihadapi guru. Dalam kegiatan ini kepala sekolah juga melakukan hubungan dan kerjasama antara sekolah dengan

masyarakat, dunia usaha. Atau pihak luar yang terkait untuk mengembangkan dan merealisasikan misi dan tujuan sekolah. Oleh karena itu sedapat mungkin kepala sekolah berupaya menciptakan lingkungan dan iklim kerja yang produktif dan kondusif.

Tugas kepala sekolah lainnya yang dapat dilaksanakan dalam pengawasan dan evaluasi adalah mengendalikan semua tugas dan tanggung jawab yang di berikan kepada guru, mengawasi dan memantau kegiatan guru, menilai kinerja bawahan termasuk kinerja guru, dan menentukan kriteria penilaian dan standar kerja guru. Dengan pengawasan dan evaluasi tersebut, kepala sekolah sekaligus dapat memantau proses kerja warga sekolah sehingga akan diketahui apakah program sekolah telah dilaksanakan atau belum dan apakah hasil yang telah dicapai sesuai dengan tujuan yang ditetapkan atau tidak.

## **2.1.4 Komunikasi Antarpribadi**

### **2.1.4.1 Pengertian Komunikasi Antarpribadi**

Komunikasi antarpribadi merupakan proses pertukaran informasi yang dianggap paling efektif dan prosesnya dapat dilakukan dengan cara sangat sederhana. Dalam hal ini Gary D'Angelo dalam Harapan, Edi (2016: 5) memandang komunikasi antarpribadi berpusat pada kualitas pertukaran informasi antar orang-orang yang terlibat. Para partisipan yang saling berhubungan merupakan pribadi yang unik, mampu memilih, mempunyai perasaan, bermanfaat dan dapat merefleksikan kemampuan diri masing-masing. Devito (2013: 5) Mengartikan Komunikasi Antarpribadi ini sebagai proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang, atau di sekelompok kecil orang,

dengan beberapa effect atau umpan balik seketika.

Drucker dalam Thoha (2002: 166) mengungkapkan komunikasi antarpribadi adalah proses penyampaian berita yang dilakukan oleh seseorang dan diterimanya berita tersebut oleh orang lain atau kelompok kecil dan orang-orang, dengan suatu akibat dan umpan balik yang segera. Komunikasi antarpribadi ini berorientasi pada perilaku, sehingga penekanannya pada proses penyampaian informasi dari satu orang ke orang lain. Banyak keterampilan yang diperlukan untuk menjadikan interaksi antarpribadi berhasil yaitu penggunaan komunikasi non-verbal yang efektif, keterbukaan dalam memberikan ide, kemampuan memberikan petunjuk dengan jelas, wawasan pengetahuan dan perasaan kebersamaan.

Ke efektifan komunikasi antarpribadi adalah taraf seberapa jauh akibat-akibat dari tingkah laku kita sesuai dengan yang kita harapkan. Efektivitas antarpribadi ditentukan oleh kemampuan kita untuk mengkomunikasikan secara jelas apa yang kita sampaikan, menciptakan kesan yang kita inginkan atau mempengaruhi orang lain sesuai dengan kehendak kita. Oleh karena itu, penting bagi semua orang untuk memiliki keterampilan berkomunikasi yang baik, tanpa dibatasi oleh jabatan, status sosial maupun stratifikasi dalam kehidupan sosial masyarakat. Hal ini diperjelas oleh Harapan, Edi (2016: 5) bahwa komunikasi antarpribadi sangat penting dalam kehidupan manusia. Komunikasi antarpribadi tidak hanya terjadi dalam kehidupan sehari-hari di tengah masyarakat awam, tetapi juga terjadi dalam suatu organisasi pendidikan. Pendapat ini ditegaskan oleh Abizar dalam Harapan, Edi (2016: 5) yang mengatakan bahwa “ komunikasi

antarpribadi merupakan unsur yang paling penting dalam setiap organisasi”. Selain merupakan unsur penting, komunikasi antarpribadi merupakan “jembatan” dalam menjalin hubungan sosial antar sesama personal di dalam dunia pendidikan.

Guru sebagai tenaga pendidik juga harus membina hubungan baik dengan kepala sekolah, rekan dan siswa. Dalam melakukan tugasnya dituntut memiliki keterampilan sosial. Keterampilan yang merupakan kemampuan guru dalam memelihara hubungan antarpribadi seseorang guru dengan rekan kerja atau kelompoknya dengan efek umpan balik langsung. Komunikasi dikatakan berhasil atau efektif bila komunikasi dapat tercapai dengan baik. Beberapa teori diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi *interpersonal* (antarpribadi) adalah penyampaian informasi antara dua atau lebih dengan tujuan untuk menyatukan persepsi atau gagasan dalam suatu permasalahan.

Agar proses komunikasi dalam organisasi pendidikan berjalan efektif maka patut diketahui berbagai macam bentuk komunikasi yang sering di lakukan, sehingga dapat diketahui apakah seseorang sedang melakukan komunikasi antarpribadi, komunikasi antar kelompok maupun komunikasi massa. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Djajadisastra dalam Harapan, Edi (2016: 12) bahwa bentuk atau cara berkomunikasi di bagi menjadi tiga bagian, yaitu: Komunikasi antarpribadi atau yang lazim disebut dengan istilah komunikasi *interpersonal*. Disamping komunikasi antarpribadi, dikenal juga dengan istilah komunikasi antar kelompok. Pada komunikasi antar kelompok ini dapat di bagi menjadi dua bagian, yaitu komunikasi kelompok besar dan kelompok kecil.

#### **2.1.4.2 Proses Komunikasi Antarpribadi**

Proses berlangsungnya komunikasi membutuhkan unsur-unsur yang menyebabkan komunikasi dapat berlangsung. Alessandra dan Hunsaker mengemukakan bahwa: “*the communication has five basic elements. Two people, the speaker and the listener, two processes, sending and receiving one message*”. Secara garis besar, komunikasi mempunyai 5 (lima) elemen. Dua pihak pembicara (*komunikator*) dan pendengar (*komunikan*), dua proses pengiriman pesan (*encoding*) dan penerimaan pesan (*decoding*). Sedangkan dalam proses komunikasi interpersonal (antarpribadi) terdapat beberapa elemen yakni: komunikator, komunikan, pesan, media, dan umpan balik.

##### **a. Komunikator**

Komunikasi *interpersonal*( antarpribadi) umumnya berlangsung secara tatap muka (*face to face*), sehingga antar komunikator dan komunikan terjadi kontak pribadi (*personal contact*). Ketika komunikator menyampaikan pesan umpan balik berlangsung seketika (*immediate feedback*), komunikator dapat mengetahui pada saat itu tanggapan komunikasi terhadap pesan yang dilontarkan, seperti ekspresi wajah, dan gaya berbicara komunikan. Apabila umpan baliknya positif yang artinya tanggapan komunikan menyenangkan, tentu komunikator akan mempertahankan gaya komunikasinya. Sebaliknya jika tanggapannya negatif, komunikator dapat mengubah gaya komunikasinya sampai komunikasi yang disampaikan komunikator berhasil.

Proses komunikasi *interpersonal* dapat mengubah sikap, kepercayaan, opini, dan perilaku komunikan, karena disebabkan dalam komunikasi *interpersonal*

dilakukan secara persuasif (*persuasive communication*). Pendekatan persuasif dalam komunikasi *interpersonal* menggunakan tehnik psikologis manusiawi: sifatnya halus, luwes berupa ajakan, bujukan atau rayuan. Tindakan mempengaruhi orang lain merupakan bagian dari kehidupan sehari-hari. Dalam komunikasi *interpersonal* komunikator berusaha mempengaruhi komunikan, dan berusaha agar komunikan memahami informasi atau pesan yang disampaikannya.

#### **b. Komunikan**

Komunikan adalah orang yang menerima pesan dari komunikator yang sering disebut dengan istilah penerima (*reseiver*), khalayak, sasaran, atau audience. Komunikan dapat berupa individu atau kelompok. Komunikan merupakan elemen penting dalam proses komunikasi. Dalam komunikasi *interpersonal* ialah komunikan telah dikenal oleh komunikatornya. Komunikator telah mengenal identitas komunikan, seperti: nama, pendidikan, pekerjaan, tempat tinggal bahkan telah mengenal sikap dan prilakunya. Semakin banyak komunikator mengetahui identitas komunikan, maka semakin banyak karakter *interpersonal* yang terbawa dalam komunikasi tersebut.

#### **c. Pesan**

Dalam menyampaikan dan mengolah pesan hendaklah diolah sedemikian rupa agar tidak terjadi mis komunikasi antara penyampai (*sender*) dengan penerima pesan. Pesan yang disampaikan dapat berupa verbal maupun non verbal disesuaikan dengan kondisi dan keadaan, sehingga menimbulkan daya tarik pesan berupa ketertarikan, keseriusan, keharusan, rasionalitas, argumentatif bahkan emosional bagi penerima pesan. Keterkaitan pesan dengan ulasan yang

disampaikan sangat tergantung kepada kemahiran ilmu pengetahuan serta sikap dan keutuhan kepribadian seorang komunikan.

#### **d. Media**

Media atau saluran adalah alat yang digunakan untuk memindahkan pesan dari komunikator kepada komunikan. Para ilmuwan sosial menyepakati dua tipe media atau saluran: pertama, *sensory channel*, yaitu saluran yang memindahkan pesan sehingga akan ditangkap oleh lima indera, yaitu mata, telinga, tangan, hidung, dan lidah. Lima saluran sensoris yaitu: cahaya, bunyi, perabaan dan rasa. Kedua *institutionalized means* yaitu saluran yang sudah sangat dikenal dan digunakan manusia, misalkan percakapan tentang muka, material cetakan dan media elektronik.

#### **e. Umpan balik**

Umpan balik merupakan tanggapan balik dari komunikan kepada komunikator atas pesan-pesan yang telah disampaikan. Tanpa umpan balik dalam komunikasi maka komunikator dan komunikan tidak bisa memahami ide, pikiran, dan perasaan yang terkandung dalam pesan yang disampaikan. Melalui umpan balik informasi yang tersedia bagi komunikator memungkinkannya menilai keefektifan komunikasi yang dilakukannya. Selanjutnya dapat melakukan penyesuaian-penyesuaian atau perbaikan-perbaikan dalam komunikasi selanjutnya. Dalam komunikasi *interpersonal* umpan balik akan lebih mudah diterima. Komunikator dapat mengetahui secara langsung apakah serangkaian pesan itu dapat diterima komunikan atau tidak. Komunikator pun dapat mengatakan sesuatu secara langsung jika ia melihat komunikan kurang

memberikan perhatian atas pesan yang sedang disampaikan. Reaksi-reaksi verbal dapat diungkapkan langsung oleh komunikan melalui kata-kata menerima, mengerti, atau bahkan menolak pesan. Sebaliknya reaksi pesan dapat dinyatakan dengan pesan non verbal seperti menganggukkan kepala tanda setuju dan menggelengkan kepala sebagai ungkapan tidak setuju.

Komunikasi *interpersonal* yang efektif menjadi keinginan semua orang. Dengan komunikasi efektif tersebut, pihak-pihak yang terlibat di dalamnya memperoleh manfaat sesuai yang diinginkan. Ada beberapa faktor yang sangat menentukan keberhasilan komunikasi *interpersonal* apabila dipandang dari sudut komunikator, komunikan, dan pesan.

Komunikasi yang baik adalah komunikasi yang efektif, yang di tunjukkan dari lima sikap positif, Devito (2013: 259) dengan ciri :

1. Keterbukaan (transparency)
2. Empati (empathy)
3. Sikap mendukung (supportive)
4. Sikap positif (positiveness)
5. Kestaraan (equality)

Sesuai apa yang dikatakan Budyatna (2011: 43) Indikator keberhasilan komunikasi antarpribadi sebagai berikut, terdiri dari : 1) Keterbukaan (*openness*), merupakan sikap jujur, rendah hati, dan adil didalam menerima pendapat orang lain, 2) Empati (*empathy*), adalah kemampuan untuk memahami perasaan orang lain dan kesanggupan untuk menempatkan diri dalam keadaan orang lain, 3) Dukungan (*support*), adalah suatu penghargaan dan perhatian yang diterima

individu dari orang lain, baik secara individu maupun kelompok, 4) Rasa positif (*positiveness*), bersikap positif baik ketika mengemukakan pendapat atau gagasan yang bertentangan maupun gagasan yang mendukung, karena rasa positif itu sudah dengan sendirinya mendukung proses pelaksanaan komunikasi yang efektif, 5) Kesetaraan (*equality*), keefektifan komunikasi interpersonal juga ditentukan oleh kesamaan-kesamaan yang dimiliki pelakunya. Seperti nilai, sikap, watak, perilaku, kebiasaan, pengalaman dan sebagainya.

## **2.2 Kajian penelitian yang relevan**

Penelitian yang mendukung penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh :

1. Aman Tua Dongoran, 2020, tesis pascasarjana UMSU yang berjudul “Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru MAN 2 Model Kota Medan”.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara: (1) kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 0,412.

2. Meva Ariyanti, 2016 , dengan judul “Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap kinerja guru, dan motivasi kerja sebagai variable intervening (Studi di SMA Negeri 01 Mukomuku)”.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa hipotesis  $H_a$  di terima dan hipotesis  $H_o$  di tolak. Oleh karena itu, berdasarkan uji hipotesis tersebut, maka dapat di simpulkan terdapat pengaruh antara

komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru SMA Negeri 01 Mukomuku baik secara langsung maupun tidak langsung.

3. Imamuddin, 2019. “ Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Intepersonal dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru”.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat kontribusi positif dan sangat signifikan manajemen mutu pendidikan ditinjau dari aspek kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi intepersonal dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru Pendidikan Jasmani pada Sekolah Menengah Kejuruan Se Kabupaten Kulon Progo sebesar 73,8%.

4. Nova Gita, *Jurnal Volume: 3, Nomor: 2* “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala sekolah, Disiplin Kerja dan Komunikasi Interpersonal terhadap kinerja guru”

Terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMK PGRI 06 Malang.

### **2.3 Kerangka Berpikir/ Konseptual**

Kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan teoritis pertautan antar variabel yang akan di teliti. Teori berguna menjadi tolak ukur atau landasan berfikir dalam memecahkan atau menyoroiti masalah.

Simanjuntak (2005: 30), menyatakan bahwa kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh hubungan industrial, kepemimpinan, motivasi kerja, kemampuan kerja, ketrampilan, fasilitas kerja, etos kerja dan teknologi.

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai efektivitas kerja. Jika seorang pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada, maka guru akan dapat bekerja dengan nyaman dan semangat yang tinggi sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

Sesuai apa yang dijelaskan oleh Gibson (2003:170) ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja. Tiga faktor tersebut adalah: (1) faktor individual (kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang), (2) faktor psikologis (persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja), dan (3) faktor organisasi (struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan atau *reward system*).

Mulyasa (2013:227) mengemukakan setidaknya terdapat sepuluh faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, baik faktor internal maupun eksternal, ke sepuluh faktor tersebut adalah: (1) dorongan untuk bekerja, (2) tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, (3) minat terhadap tugas, (4) penghargaan terhadap tugas, (5) peluang untuk berkembang atau mengembangkan, (6) perhatian dari Kepala Sekolah, (7) hubungan *interpersonal* dengan sesama guru maupun kepala sekolah, (8) MGMP dan KKG, (9) kelompok diskusi terbimbing serta (10) layanan perpustakaan.

Kinerja guru akan menjadi optimal, bila mana diintegrasikan dengan komponen sekolah baik kepala sekolah, guru, karyawan, komunikasi /iklim sekolah, maupun anak peserta didik. Pidarta (2005:179) mengemukakan ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya antara lain yaitu: (1) kepemimpinan Kepala Sekolah, (2) komunikasi/Iklim sekolah, (3) harapan-harapan, dan (4) kepercayaan personalia sekolah (guru-guru). Dengan demikian nampaklah dengan jelas bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi sekolah akan ikut menentukan baik buruknya kinerja guru.

Keberhasilan sekolah sangat erat hubungannya dengan Kepemimpinan kepala sekolah, bahkan dapat dikatakan bahwa Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu indikator untuk mengetahui keberhasilan sekolah. Dalam menjalankan tugas sebagai seorang kepala sekolah harus mampu menyeimbangkan antar kepemimpinan Kepala sekolah, manajemen kepala sekolah dan komunikasi *interpersonal* (antarpribadi) kepala sekolah terhadap sumber daya manusia di organisasi sekolah untuk tercapainya visi dan misi sekolah.

Oleh karena ini kemampuan kepemimpinan dan manajemen menjadi bagian amat penting bagi kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan sumber-sumber daya pendidikan guna mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan, selain dari kepemimpinan dan manajemen masih ada yang lebih penting yaitu komunikasi kepala sekolah.

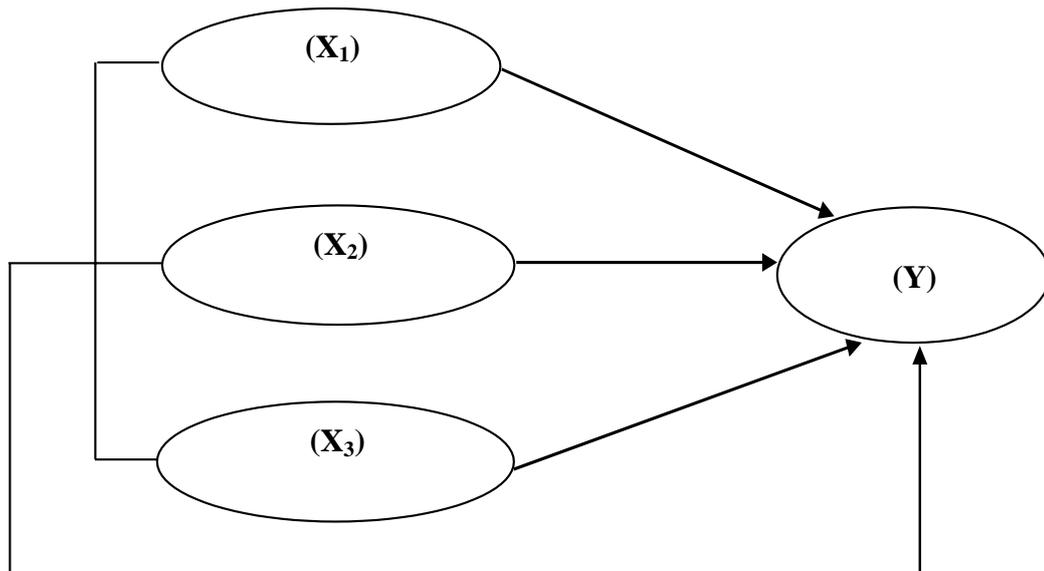
Fungsi utama Komunikasi interpersonal adalah untuk menyampaikan

informasi dan mempengaruhi orang lain. Guru pada organisasi sekolah yang melaksanakan kegiatan belajar mengajar dikelas, agar memiliki kinerja yang tinggi dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya adalah komunikasi interpersonal. Guru sebagai tenaga pendidik dan kepala sekolah sebagai pimpinan di sekolah hendaknya memiliki kemampuan komunikasi *interpersonal* (antar pribadi) yang tinggi karena baik buruknya komunikasi tersebut akan sangat berpengaruh terhadap hasil yang dicapai.

Kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah dikatakan baik dan benar bila mampu membawa peningkatan dan perubahan sikap dan perilaku bawahan dalam hal ini guru-guru. Perubahan-perubahan dari sikap guru dapat dilihat dari sikap komitmen dan loyalitas guru-guru yang tinggi kepada kepala sekolah, dan motivasi yang tinggi dalam menjalankan tugas serta perasaan puas yang dirasakan oleh guru-guru. Sedangkan perubahan perilaku guru ditunjukkan dengan keterlibatan atau prestasi, dukungan dan kesediaan guru menjalankan berbagai tugas yang diberikan oleh kepala sekolah. Serta komunikasi antarpribadi (*interpersonal*) interaksi seseorang dalam bekerja itu sangat penting, seseorang yang puas dalam pekerjaannya tidak akan lepas dari proses penerimaan dan penyampaian informasi serta ide yang ada dalam dirinya untuk diungkapkan secara positif melalui komunikasi. Indikator-indikator komunikasi interpersonal yang dikembangkan yaitu : 1. Keterbukaan, 2. Empati, 3. Dukungan, 4. Kepositifan, dan 5. Kesetaraan.

Melalui kepemimpinan, manajemen kepala sekolah dan komunikasi antarpribadi (*interpersonal*) yang tinggi atau baik akan dapat meningkatkan

kinerja bawahannya ( guru-guru). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan, manajemen kepala sekolah dan komunikasi antarpribadi kepala sekolah berkorelasi atau berhubungan positif dengan kinerja guru.



**Gambar 2.1 kerangka berfikir/konseptual**

Keterangan :

- X<sub>1</sub> = Kepemimpinan Kepala Sekolah
- X<sub>2</sub> = Manajemen Kepala Sekolah
- X<sub>3</sub> = Komunikasi Antarpribadi Kepala Sekolah
- Y = Kinerja Guru

#### **2.4 Hipotesis**

Hipotesis penelitian merupakan dugaan awal atau kesimpulan sementara hubungan pengaruh antara variabel independen ( variabel bebas) terhadap variabel dependen (terikat) sebelum dilakukan penelitian dan harus dibuktikan melalui penelitian. Dimana dugaan tersebut diperkuat melalui teori-teori atau jurnal yang

mendasari dan hasil dari penelitian-penelitian terdahulu. Maka, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan Kepemimpinan Kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa.
2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan Manajemen Kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa.
3. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan Komunikasi Antarpribadi terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa.
4. Terdapat Pengaruh yang positif Kepemimpinan kepala sekolah, Manajemen Kepala sekolah, dan Komunikasi antarpribadi secara bersama-sama/simultan terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif. Pendekatan yang digunakan, Penelitian ini menggunakan pendekatan penilaian survei. Menurut Kerlinger (1973) dalam Sugiyono (2018: 17) menyatakan penelitian survey ialah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi itu sehingga ditemukan kejadian-kejadian relative, distribusi, dan hubungan-hubungan antar variabel sosiologis dan psikologis.

Dalam penelitian ini variabel yang dimaksud adalah Kepemimpinan, Manajemen kepala sekolah dan komunikasi antarpribadi dan kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa.

#### **3.2 Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) se-Kecamatan Tanjung Morawa. Penelitian dilakukan mulai bulan Januari 2021 sampai Maret 2021. Proses penelitian dapat dilihat pada tabel jadwal kegiatan berikut.

**Tabel 3.1 Jadwal kegiatan penelitian**

Kegiatan	Bulan								
	Okt 21	Nov 21	Des 21	Jan 21	Feb 21	Mar 21	Apr 21	Mei 21	Jun 21
<b>Tahap persiapan penelitian</b>									
Pengajuan judul tesis	■								
Penyusunan proposal tesis	■	■	■	■	■				
Seminar proposal tesis					■				
Perizinan penelitian tesis						■	■		
<b>Tahap pelaksanaan penelitian</b>									
Pengumpulan data								■	
Analisis data								■	
Seminar hasil									■

### 3.3 Populasi dan Sampel

#### a. Populasi

Populasi dalam penelitian merupakan merupakan wilayah yang ingin di teliti oleh peneliti. Seperti menurut Sugiyono (2012 : 117) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya.” Sedangkan Riduwan (2009: 54) mengatakan bahwa, “Populasi adalah keseluruhan dari karakteristik atau unit hasil pengukuran yang menjadi objek penelitian.” Berdasarkan Pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa populasi adalah merupakan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan penelitian.

Populasi dalam penelitian ini meliputi seluruh guru SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa pada tahun 2020/2021 yang tersebar di 5 sekolah.

Adapun sebaran populasi di sajikan pada tabel 3.2 sebagai berikut :

**Tabel 3.2**  
**Sebaran Populasi Penelitian**

No	Sekolah	Jumlah
1	SMP Negeri 1 Tanjung Morawa	28
2	SMP Negeri 2 Tanjung Morawa	27
3	SMP Negeri 3 Tanjung Morawa	25
4	SMP Negeri 4 Tanjung Morawa	24
5	SMP Negeri 5 Tanjung Morawa	21
Total		125

**b. Sampel**

Menurut Sugiyono ( 2016: 118) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Jadi, sampel merupakan sebagian dari anggota populasi yang akan diteliti. Riduwan (2009: 70) menyatakana bahwa dalam pengambilan sampel yang populasinya memiliki karakteristik heterogen maka dalam pengambilan sampelnya harus memenuhi syarat representativenees (keterwakilan) atau mewakili semua komponen populasi.

Memperhatikan pernyataan tersebut di atas, karena jumlah populasi lebih dari 100 orang, maka penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel secara acak (*Random sampling*) sedangkan teknik pengambilan sampel

menggunakan rumus Taro Yamane atau Slovin yang dikutip dalam Sugiyono (2018: 143).

Rumus :

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

Ket :

n = Jumlah sampel yang diperlukan

N = Jumlah Populasi

E = Tingkat kesalahan sampel (sampling error 5%)

Berdasarkan Rumus tersebut diperoleh jumlah sampel sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2} = \frac{125}{1+125(0,05)^2} = 96 \text{ orang}$$

dengan rumus diatas, maka diperoleh jumlah sampel yaitu guru SMP

Negeri Kecamatan Tanjung Morawa yang PNS sebagai berikut.

- ♦ SMP Negeri 1 Tanjung Morawa =  $28/125 \times 96 = 21,50 = 22$
- ♦ SMP Negeri 2 Tanjung Morawa =  $27/125 \times 96 = 20,73 = 21$
- ♦ SMP Negeri 3 Tanjung Morawa =  $25/125 \times 96 = 19,2 = 19$
- ♦ SMP Negeri 4 Tanjung Morawa =  $24/125 \times 96 = 18,43 = 18$
- ♦ SMP Negeri 5 Tanjung Morawa =  $21/125 \times 96 = 16,12 = 16$

Berdasarkan perhitungan tersebut, maka dapat dibuatkan seperti pada tabel 3.3 sebagai berikut.

**Tabel 3.3**  
**Data Sampel Penelitian**

No	Sekolah	Jumlah	
		Populasi	Sampel
1	SMP Negeri 1 Tanjung Morawa	28	22
2	SMP Negeri 2 Tanjung Morawa	27	21
3	SMP Negeri 3 Tanjung Morawa	25	19
4	SMP Negeri 4 Tanjung Morawa	24	18
5	SMP Negeri 5 Tanjung Morawa	21	16
Total		125	96

#### 3.4 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional dimaksud untuk menjelaskan makna variabel yang akan diteliti, serta menghindari kesalah pahaman dalam mengukur variabel-variabel penelitian maka perlu dirumuskan definisi operasional masing-masing variabel penelitian tersebut.

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Item
Kepemimpinan Kepala Sekolah (X <sub>1</sub> ) Wahjosumidjo (2010: 42 )	1. Penggunaan Pengaruh Kewibawaan	♦ Tingkat keaktifan dalam mengambil keputusan dengan tepat dan bijaksana	1
		♦ Memiliki kepribadian yang kuat	2

		♦ Memiliki kredibilitas tinggi sebagai sumber informasi dan nasehat	3
		♦ Menjamin pelaksanaan tugas sesuai job description	4
	2. Transformasi visi dan misi	♦ Kemampuan merumuskan visi dan misi, tujuan dan sasaran sekolah	5
		♦ Mensosialisasikan visi, misi, tujuan sekolah kepada semua warga sekolah.	6
		♦ Kemampuan untuk melaksanakan visi dan misi	7
	3. pemberdayaan	♦ Kualitas ketegasan terhadap guru dalam melaksanakan tugas	8
		♦ Menerima dan mengharapkan pendapat, saran dan kritik dari	9

		anggotanya	
		♦ Melibatkan guru dalam pengambilan keputusan	10
	4. Mobilisasi	♦ Menggerakkan guru untuk turut serta melaksanakan program sekolah	11
		♦ Memberi contoh kepada guru dalam melaksanakan program sekolah;	12
		♦ Kualitas jaminan terhadap keamanan dalam bekerja	13
		♦ Mengenali dan memahami kemampuan anak buah dengan baik;	14
	5. Motivasi	♦ Memotivasi guru agar melaksanakan tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing	15
		♦ Mendorong kemandirian	16

		dalam bekerja bagi guru	
		♦ Mendorong guru untuk mengembangkan karier dan profesi	17
		♦ Memotivasi semangat kerja guru untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi;	18
	6. pengarahan dan bimbingan	♦ Membantu memecahkan permasalahan yang dihadapi oleh guru	19
		♦ Membimbing guru secara rutin agar berhasil dalam KBM	20
		♦ Meminimalisir pertikaian atau perbedaan pendapat diantara guru dengan cara yang bijaksana;	21
	7. pembentukan komitmen	♦ Menumbuhkan sikap percaya diri diantara guru dan menaruh	22

		kepercayaan dan kebebasan penuh untuk melaksanakan tugas sesuai tanggung jawabnya	
		♦ Menanamkan dan memupuk rasa persatuan, kebersamaan dan kekeluargaan diantara warga sekolah	23

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Item
Manajemen kepala sekolah (X <sub>2</sub> ) G.R Terry (1997) dalam Karwati, Euis (2016: 143)	1. Perencanaan	a. Mampu Merumuskan visi dan misi sekolah.	1
		b. Melibatkan semua guru dan pegawai dalam perumusan visi dan misi sekolah	2
		c. Mengkomunikasi visi dan misi sekolah	3
		d. Mengidentifikasi potensi guru dan Pegawai serta siswa	4

		e. Membuat kelengkapan sekolah dalam rencana strategis	5
		f. Membuat rencana jangka panjang dan jangka pendek	6
		g. Realisasi penyusunan RAPBS	7
	2. Pengorganisasian	a. Mengembangkan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan program kerja sekolah	8
		b. Memiliki struktur organisasi sekolah yang jelas	9
		c. Mengembangkan struktur organisasi sekolah (d disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku)	10
		d. Menyusun rencana kerja jangka panjang,	11

		menengah dan pendek	
		e. Memberikan instruksi kepada guru	12
		f. Monitoring kemajuan guru dan pegawai	13
	3. Pengkoordinasian	a. Mengkoordinasikan tugas guru;	14
		b. Pemberian tugas wakil kepala sekolah	15
		c. Melakukan pertemuan, rapat dengan guru-guru untuk mengatasi masalah yang dihadapi guru;	16
		d. Melakukan hubungan dan kerjasama antara sekolah dengan masyarakat, melalui peran komite sekolah	17
	4. Pengawasan dan Evaluasi	a. Menetapkan standar pengawasan program sekolah	18
		b. Melakukan pengukuran	19

		prestasi setiap tahun c. Menentukan kriteria penilaian dan standar kerja kepada guru dan pegawai	20
--	--	---	----

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Item
Komunikasi Antarpribadi (X <sub>3</sub> ) Devito (2013: 259)	1. Keterbukaan (Tranparency)	a. Menyampaikan ide/ Pendapat	1& 6
		b. Menyampaikan kebijakan/ pesan	2-3
		c. Menyampaikan/ menerima informasi	4-5
	2. Empati (empaty)	a. Menunjukkan perhatian kepada orang lain	7-8
b. Menjaga perasaan orang lain		9-10	
c. Menyelesaikan masalah		11-12	
3. Dukungan (supportive)	a. Bertukar informasi	13 -14	
	b. Membina kerjasama	15-16	
	c. Spontanitas	17-18	
4. Sikap Positif	a. Berpikir positif terhadap	19-21	

	(positiveness)	orang lain b. Menghargai orang lain	22-24
	5. Kesetaraan (equality)	a. Kemampuan dua arah b. Suasana komunikasi akrab dan nyaman	15-27 28-30

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Item
Kinerja Guru (Y) Nasution (2009: 84)	1. Kompetensi Pedagogik	a. Membuat perangkat pembelajaran	1-2
		b. Membimbing siswa	3
		c. Mengelola Pembelajaran	4
		d. Mengakaji bahan pembelajaran	5
		e. Memotivasi siswa	6
		f. Saya menyusun kisi-kisi soal	7
		g. Menguasai prinsip dalam proses belajar mengajar	8
		h. Menilai kemajuan siswa	9
		i. Mengisi daftar hadir	10
		j. Melibatkan siswa dalam PBM	11
		k. Tepat waktu	12

	2. Kompetensi kepribadian	a. Memiliki komitmen dan kemampuan yang tinggi	13
		b. Memiliki rasa tanggung jawab sebagai guru	14
		c. Memiliki rasa kasih sayang kepada siswa	15
		d. Menjaga wibawa sebagai guru dihadapan siswa	16
		e. Memiliki akhlak mulia	17
	3. Kompetensi Profesional	a. Mampu menguasai materi pelajaran	18
		b. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan sekolah	19
		c. Menganalisis hasil ulangan	20
		d. Melakukan evaluasi	21
		e. Mampu menerapkan teknologi dalam KBM	22
f. Menyusun rencana pembelajaran	23		
g. Menambah materi pembelajaran dari	24		

		berbagai sumber	
	4. Kompetensi sosial	a. Memahami berbagai factor yang berpengaruh dalam mendukung PBM	25
		b. Dapat mengerti berbagai factor social-kultural dan ekonomi yang berpengaruh terhadap proses pendidikan peserta didik	26
		c. Mampu memahami pentingnya hubungan antar sekolah dengan orang tua dan tokoh masyarakat yang berpengaruh terhadap proses pendidikan	27
		d. Mengikuti kegiatan MGMP	28
		e. Melakukan kunjungan kerumah orang tua siswa yang anaknya bermasalah	29

		f. Berkomunikasi dan berinteraksi dengan kepala sekolah tentang perkembangan siswa	30
--	--	--	----

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik penyebaran kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2018: 219). Dalam hal ini responden yang dimaksud adalah guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa.

Skala yang dipakai dalam penyusunan kuesioner adalah skala *likert*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2018: 152). Dengan skala *likert*, maka variabel penelitian yang akan diukur dan dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala *likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif.

Agar mendapatkan sebuah hasil penelitian yang memuaskan, peneliti menyusun rancangan kisi-kisi instrumen penelitian. Arikunto (2016: 205) menyatakan bahwa “Kisi-kisi bertujuan untuk menunjukkan keterkaitan antara

variabel yang diteliti dengan sumber data dari mana data akan diambil, metode yang digunakan dan instrumen yang disusun”.

Penelitian yang terdiri dari empat variabel ini diukur dengan menggunakan teknik angket yaitu dengan menyusun daftar kuisisioner dan selanjutnya disebarakan kepada responden untuk mereka jawab. Tiap variabel ditentukan dalam beberapa indikator yang pemilihannya berdasarkan kajian teori.

### 1. Penyusunan Instrumen

Langkah penyusunan instrumen berdasarkan konsep dan teori yang telah diuraikan, kemudian dirumuskan ke dalam bentuk defenisi operasional kemudian dijabarkan dalam bentuk kisi-kisi sesuai dengan komponen-komponen seperti tabel berikut:

**Tabel 3.4**  
**Kisi-Kisi Angket**

No.	Variabel	Indikator	No. Instrumen
1	Kinerja Guru	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompetensi pedagogik</li> <li>• Kompetensi Kepribadian</li> <li>• Kompetensi professional</li> <li>• Kompetensi sosial</li> </ul>	1 - 12, 13 – 17 18 – 24 25 – 30
2	Kepemimpinan kepala sekolah	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penggunaan pengaruh</li> <li>• Transformasi visi dan misi</li> <li>• Pemberdayaan</li> <li>• Mobilisasi</li> </ul>	1 – 4 5 – 7 8 – 10 11 – 14 15 – 18

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivasi</li> <li>• Pengarahan dan bimbingan</li> <li>• Pembentukan komitmen</li> </ul>	<p>19 – 21</p> <p>21 – 23</p>
3	Manajemen Kepala Sekolah	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perencanaan</li> <li>• Pengorganisasian</li> <li>• Pengkoordinasian</li> <li>• Pengawasan dan evaluasi</li> </ul>	<p>1 – 7</p> <p>8 – 13</p> <p>14 – 17</p> <p>18 – 20</p>
4	Komunikasi antarpribadi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keterbukaan (transparency)</li> <li>• Empati (empathy)</li> <li>• Sikap mendukung (supportive)</li> <li>• Sikap positif (positiveness)</li> <li>• Kesetaraan (equality)</li> </ul>	<p>1 – 6</p> <p>7 – 12</p> <p>12 – 17</p> <p>18 – 23</p> <p>24 – 30</p>

## 2. Uji Instrumen

### a. Uji Validitas (kesahihan)

Uji validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan atau keabsahan suatu alat ukur. Validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar (konstruk) pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Sugiyono (2018: 202).

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana butir pertanyaan berfungsi untuk menjangkau data. Untuk mendapatkan validitas angket maka dilakukan analisis validitas. Analisis validitas yang dilakukan secara internal. Validitas instrumen penelitian variabel kepemimpinan kepala sekolah,

Manajemen Kepala Sekolah, Komunikasi Antarpribadi dan kinerja guru telah disusun dan dikembangkan berdasarkan kriteria dari berbagai teori yang sesuai dengan variabel yang dimaksud. Oleh sebab itu, pemakaian kriteria tersebut sekaligus dapat menentukan validitas isi pengukur. Instrumen yang diuji dianalisis dengan menggunakan teknik korelasi *Product Moment* seperti yang diuraikan oleh Arikunto (2016: 213).

Kemudian untuk melakukan uji validitas, dilakukan penyebaran kuisisioner (uji coba). Uji coba kuisisioner diberikan kepada 30 orang diluar dari anggota sampel. Uji validitas dihitung dengan menggunakan korelasi *pearson product moment*, setelah dilakukan pengukuran akan dilihat tingkat signifikan atas semua pertanyaan. Pengujian validitas instrumen dengan bantuan perangkat lunak SPSS 21, nilai validitas dapat dilihat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation*. Jika angka korelasi yang diperoleh lebih besar dari angka kritik ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ) maka instrumen dikatakan valid.

Kriteria Penerimaan:

- 1) Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka butir kuisisioner valid
- 2) Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka butir kuisisioner tidak valid, dengan  $\alpha = 0,05$

Adapun hasil uji validitas kuesioner keempat variabel yang telah diteliti ditampilkan pada tabel berikut:

**Tabel 3.5**  
**Hasil Uji Validitas Variabel**

No	Variabel	Jumlah Butir	Valid	Tidak Valid
1	Kepemimpinan Kepala Sekolah	23	22	1
2	Manajemen Kepala Sekolah	20	20	-
3	Komunikasi Antarpribadi	30	28	2

4	Kinerja Guru	30	24	6
---	--------------	----	----	---

Sumber : Pengolahan data, 2021

Dari tabel 3.5, hasil uji validitas instrumen setiap variabel penelitian diperoleh : instrumen Kepemimpinan Kepala sekolah dari 23 item yang dibuat 1 yang tidak valid yaitu item nomor 1, instrumen Manajemen Kepala sekolah dari 20 item yang dibuat semuanya valid, instrumen komunikasi antarpribadi dari 30 item yang dibuat 2 yang tidak valid yaitu item nomor 1 dan 30 dan kinerja guru dari 30 item yang dibuat 6 yang tidak valid yaitu item nomor 4, 15, 17, 26, 27 dan 28 Untuk perhitungannya dapat dilihat pada lapiran 2.

#### **b. Uji reliabilitas**

Instrumen yang telah diuji pembobotan dan validitasnya akan diuji reliabilitasnya. Pengujian reliabilitas dilakukan terhadap butir pernyataan yang termasuk dalam kategori valid. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan cara menguji coba instrument sekali saja, kemudian dianalisis dengan menggunakan metode alpha cronbach. Sugiyono, (2017: 384). Kuesioner dikatakan andal apabila koefisien reliabilitas bernilai positif dan lebih besar dari pada 0,6 Arikunto, (2016:123).

Adapun Kriteria Penerimaan sebagai berikut :

- 1) Jika hasil nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 maka butir kuisisioner reliabel
- 2) Jika hasil nilai *Cronbach's Alpha* < 0,60 maka butir kuisisioner tidak reliabel

Adapun hasil dari uji reliabilitas berdasarkan *alpha cronbach* diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 3.5 Hasil uji Reliabilitas Kuesioner Penelitian**

Variabel	Koefisien Reliabilitas	Nilai kritis	Keterangan
Kepemimpinan Kepala sekolah ( $X_1$ )	0,756	0,60	Reliabel
Manajemen kepala sekolah ( $X_2$ )	0,766	0,60	Reliabel
Komunikasi Antarpribadi ( $X_3$ )	0,752	0,60	Reliabel
Kinerja Guru (Y)	0,744	0,60	Reliabel

Sumber : Pengolahan data, 2021

Dari table 3.5, dapat dilihat nilai reliabilitas butir pernyataan pada kuesioner masing-masing variabel yang sedang diteliti lebih besar dari 0,60, hasil ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan pada kuesioner tersebut andal untuk mengukur variabelnya.

### **3.6 Teknik Analisis Data**

Setelah data-data yang penulis perlukan terkumpul, maka langkah selanjutnya adalah menganalisis data. Analisis data yang penulis gunakan pada penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif. Teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan statistik, yaitu Statistik inferensial, (sering juga disebut statistik induktif atau statistik probabilitas) adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Pada statistik inferensial terdapat statistik parametris dan non parametris. Peneliti menggunakan statistik parametris dengan alasan jenis data yang dianalisis dalam skala interval.

Statistik parametris memerlukan terpenuhi banyak asumsi. Asumsi yang

utama adalah data yang akan dianalisis harus berdistribusi normal. Dalam regresi harus terpenuhi asumsi linieritas. Sehingga data yang diperoleh dari hasil penelitian diuji normalitas dan linieritasnya terlebih dahulu sebelum digunakan untuk menguji hipotesis.

### **1. Analisis deskriptif**

Pengujian deskriptif di dalamnya terdapat pengujian nilai mean, median, modus dan standar deviasi tabel distribusi frekuensi, histogram. Penggunaan analisis data memakai bantuan Software *SPSS Windows Versi 21* dan tabel kecenderungan dari variabel-variabel penelitian. Kecenderungan dari setiap masing-masing variabel dilakukan dengan mengkategorikan skor yang diperoleh menggunakan *mean* ideal ( $M_i$ ) dan nilai standar deviasi ideal ( $SD_i$ ) (Sitompul. Harun, 2017: 91).

Rumus mean ideal dan standar deviasi ideal, dengan langkah-langkah sebagai berikut :

$$M_i = \frac{1}{2} (Stt + Str)$$

$$SD_i = \frac{1}{6} (Stt - Str)$$

Dimana:

Stt= Skor tertinggi (butir angket yang valid dikali dengan jumlah maksimal pilihan)

Str= Skor terendah (butir angket yang valid dikali dengan jumlah minimal pilihan)

Dari besaran  $M_i$  dan  $SD_i$  yang diperoleh dapat ditentukan kedudukan berdasarkan pengelompokan atas 4 kategori kecenderungan yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.6. Kriteria Penilaian Komponen**

Skor	Kategori
$X > M_i + 1,5 SD_i$	Tinggi
$M_i \leq M_i + 1,5 SD_i$	Cukup
$M_i - 1,5 SD_i \leq M_i$	Kurang
$X < M_i - 1,5 SD_i$	Rendah

Kategori kecenderungan menurut Sitompul, Harun (2017:91)

## **2. Uji Persyaratan Analisis**

Uji persyaratan analisis dilakukan bertujuan untuk mengetahui apakah data yang dikumpulkan memenuhi persyaratan untuk dianalisis dengan teknik yang telah disusun. Untuk menghitung korelasi dibutuhkan persyaratan antara lain hubungan variabel X dan Y harus linear dan semua variabel dari subjek penelitian harus berdistribusi normal. Anggapan populasi berdistribusi normal perlu di cek, agar langkah-langkah selanjutnya dapat dipertanggung jawabkan.

### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2012:160). Hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah data tersebut berasal dari populasi berdistribusi normal. Data yang dikatakan baik dan layak dalam penelitian adalah yang memiliki distribusi normal.

Sedangkan untuk dapat melihat normalitas data dengan cara melihat kurva normal *probability plot*. Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Jika data (titik) menyebar

di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka menunjukkan pola distribusi normal yang mengindikasikan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data (titik) menyebar menjauh dari garis diagonal, maka tidak menunjukkan pola distribusi normal yang mengindikasikan bahwa model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Untuk menguji apakah sampel penelitian merupakan berdistribusi normal maka pengujian menggunakan rumus *Kolmogorov-Smirnov test* dengan menggunakan program SPSS 21. Data dapat diasumsikan berdistribusi normal bila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ( $p > 0,05$ ). Bila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $p < 0,05$ ), maka data dapat diasumsikan berdistribusi tidak normal.

#### **b. Uji Multikolinearitas**

Uji multikoleniritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen) (Ghozali, Imam, 2013:102). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Kriteria pengambilan keputusan bahwa: jika *tolerance value*  $< 0,1$  atau *Variance Inflation Faktor* (VIF)  $> 10$  maka terjadi multikolineritas dan sebaliknya jika *tolerance value*  $> 0,1$  atau *Variance Inflation Faktor* (VIF)  $< 10$  maka tidak terjadi multikolineritas dengan tingkat kolonieritas 0,50.

#### **c. Uji Heterokedastisitas**

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan dan ke pengamatan lain. jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut

homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara ZRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual. Jika pola tertentu yang teratur maka akan terjadi heterokedastisitas, dan jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas Imam Ghozali (2013:139).

Guna mendukung dan membuktikan hasil uji normalitas grafik peneliti menggunakan uji koefisien korelasi *Spearman*. Dasar pengambilan keputusan dengan untuk uji heterokedastisitas menggunakan korelasi *Spearman* yaitu: 1) jika nilai signifikansi atau *sig. (2-tailed)* lebih besar dari 0,05 maka dapat dikatakan variabel tidak terdapat masalah heterokedastisitas/homogen; 2) jika nilai signifikansi atau *sig. (2-tailed)* lebih kecil dari 0,05 maka dapat dikatakan variabel terdapat masalah heterokedastisitas/tidak homogen.

#### **d. Autokorelasi**

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya), jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya. Masalah ini timbul karena residual (kesalahan pengganggu) tidak bebas dari satu observasi lainnya. Hal ini sering terjadi

ditemukan pada data runtut waktu (*time series*) karena ‘gangguan’ pada seseorang individu/kelompok yang sama pada periode berikutnya (Imam Ghozali, 2013:110)

Uji Autokorelasi dilakukan melalui *Run Test*. Uji ini merupakan bagian dari statistik non-parametric yang dapat digunakan untuk menguji apakah antar residual terdapat korelasi yang tinggi. Pengambilan keputusan dilakukan dengan melihat nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* uji *run test*. Apabila nilai *Asymp.Sig (2-tailed)* lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05 maka dapat disimpulkan tidak terdapat autokorelasi. Uji *run test* akan memberikan kesimpulan yang lebih pasti jika terjadi masalah pada *Durbin Watson Test* yaitu nilai DW terletak antara DL (*Durbin Lower*) dan DU (*Durbin Upper*) atau diantara (4-DU) dan (4-D L) yang akan menyebabkan tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti atau pengujian tidak meyakinkan jika menggunakan *Durbin Watson (DW test)*, Ghozali (2006:103)

### **3. Pengujian Hipotesis**

Dalam pengujian hipotesis statistik yang digunakan adalah uji t (parsial), uji F (simultan) dan Analisis Koefisien determinasi ( $R^2$ ).

#### **1. Uji t (Parsial)**

Uji statistic t digunakan untuk menguji tingkat signifikansi pengaruh masing-masing variabel bebas( independen) secara parsial (terpisah) terhadap variabel terikat (dependen). Caranya yaitu dengan melakukan pengujian koefisien regresi setiap variabel bebas dengan menggunakan uji-t. Pengolahan data akan dilakukan dengan menggunakan alat bantu aplikasi *software* IBM SPSS Statistik.

Pengujian dilakukan, apabila nilai signifikansi  $t$  hitung  $<$  nilai signifikan  $\alpha = 0.05$  maka hipotesis yang diajukan dapat diterima. Sebaliknya jika nilai signifikan  $t$  hitung  $>$  nilai signifikansi  $\alpha = 0.05$  maka hipotesis yang diajukan tidak dapat diterima.

Dengan kriteria keputusan:

- Jika  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel, maka  $H_0$  ditolak atau tingkat signifikansi  $<$  0,05
- Jika  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel, maka  $H_0$  diterima atau tingkat signifikansi  $>$  0,05.

Pada penelitian ini analisis regresi linear berganda untuk uji hipotesis secara parsial dilakukan dengan bantuan SPSS 26.

## 2. Uji F

Uji statistik  $F$  digunakan untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari semua variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen serta menguji apakah model regresi yang telah digunakan memiliki pengaruh yang signifikan atau tidak. Pengolahan data akan dilakukan dengan menggunakan alat bantu aplikasi software IBM SPSS 26.

Dalam uji  $F$  penentuan penerimaan dan penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

- 1) Apabila nilai signifikan  $F$  hitung  $<$  nilai signifikan  $\alpha = 0.05$  maka hipotesis yang diajukan diterima. (yang artinya ada pengaruh antara semua variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat).
- 2) Sebaliknya jika nilai signifikan  $F$  hitung  $>$  nilai signifikan  $\alpha = 0.05$  maka

hipotesis yang diajukan tidak dapat diterima. (yang artinya tidak ada pengaruh antara semua variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat).

### **3. Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien  $R^2$  adalah koefisien yang bertujuan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil perhitungan  $R^2$  secara keseluruhan digunakan untuk mengukur persentase variasi variabel independen model mampu menjelaskan variasi variabel dependen. Apabila nilai  $R^2$  mendekati 1 (satu) maka dapat dikatakan semakin kuat model tersebut dalam menerangkan variasi variabel bebas terhadap variabel terikat dan sebaliknya apabila  $R^2$  mendekati 0 (nol) maka semakin lemah variasi variabel terikat. Koefisien ini disebut koefisien penentu, karena varians yang terjadi pada variabel dependen dapat dijelaskan melalui varians yang terjadi pada variabel independen dengan bantuan program pengolahan data *Statistic Package or Social Science (SPSS) for Windows* versi 26.0.

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Deskripsi hasil penelitian yang disajikan adalah untuk memberikan gambaran secara umum mengenai penyebaran data di lapangan. Data yang dijadikan dasar deskripsi hasil penelitian ini adalah data yang dihasilkan dari Empat variabel yaitu hasil Kepemimpinan Kepala sekolah (X1), Manajemen Kepala sekolah (X2), Komunikasi Antarpribadi (X3) dan Kinerja Guru (Y). Untuk menyajikan hasil statistik deskriptif, sehingga dapat diketahui beberapa hasil data deskriptif antara lain: jumlah responden (*N*), nilai rata – rata (*mean*), nilai tengah (*median*), nilai yang sering muncul (*mode*), simpangan baku (*Standard Deviation*), varians (*Variance*), rentang (*range*), skor terendah (*minimum score*), skor tertinggi (*maksimum score*), maka dapat digunakan perhitungan menggunakan aplikasi SPSS 26.0.

Berikut ini ditampilkan perhitungan hasil statistik dasar keempat data variabel tersebut.

**Tabel 4.1**  
**Ringkasan deskripsi hasil data setiap variabel**

		Statistics			
		Kepemimpinan Kepala sekolah	Manajemen Kepala sekolah	Komunikasi Antarpribadi	Kinerja Guru
N	Valid	96	96	96	96
	Missing	0	0	0	0
Mean		98.30	89.85	119.27	107.96
Median		100.00	92.00	120.00	109.00

Mode	110	100	120	109
Std. Deviation	9.895	8.772	12.926	8.185
Variance	97.918	76.947	167.084	66.988
Range	36	30	53	34
Minimum	74	70	87	86
Maximum	110	100	140	120

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2021

**a. Deskripsi Hasil Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X<sub>1</sub>)**

Berdasarkan hasil yang diperoleh diketahui bahwa skor terendah 74 dan tertinggi 110 (skor maksimal 110). Rata-rata skor (mean) sebesar 98,30, median sebesar 100,00, modus (mode) sebesar 110, varians sebesar 97,918, dan simpangan baku (Standar deviasi) sebesar 9.895. Sesuai dengan perhitungan statistik deskriptif yang dilakukan, data di klasifikasikan ke dalam Delapan interval kelas seperti tertera pada tabel dan gambar dibawah ini.

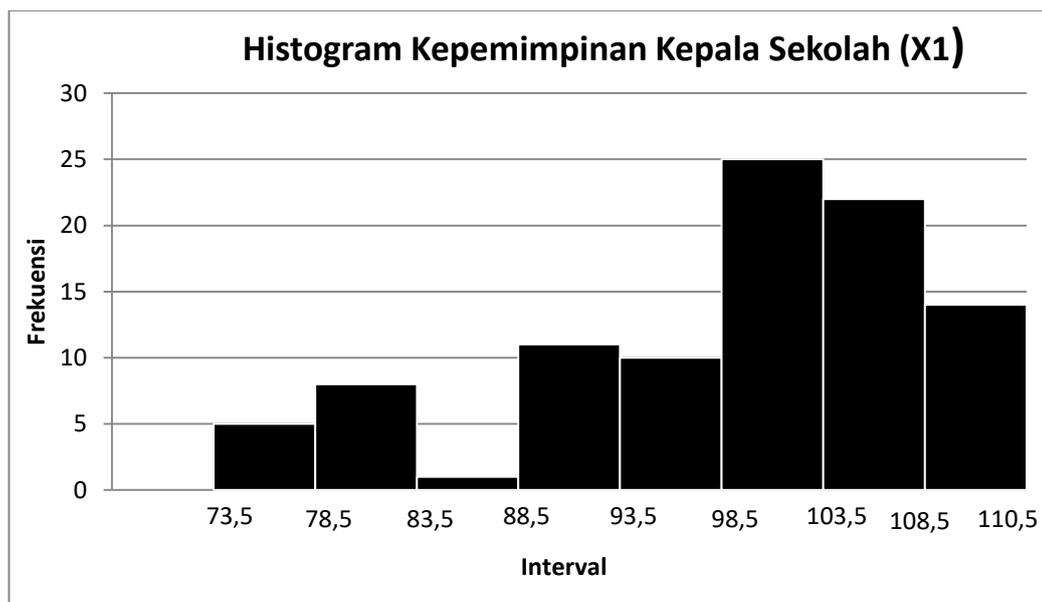
**Tabel 4.2.**

**Distribusi Frekuensi Skor hasil data kepemimpinan kepala sekolah**

No	Kelas interval	Frekuensi absolut	Persentasi relatif (100%)
1	74-78	5	5.2
2	79-83	8	8.3
3	84-88	1	1.0
4	89-93	11	11.5
5	94-98	10	10.4
6	99-103	25	26.0
7	104-108	22	22.9
8	109-110	14	14.6
Jumlah		96	100.0

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa hasil data yang diperoleh dari 96 responden dapat diklasifikasi dalam 8 kelompok. 5 responden terdapat pada interval 74-78 atau 5.2 %, 8 responden pada interval 79-83 atau 8.3 %, 1 responden pada interval 84-88 atau 1.0 %, 11 responden pada interval 89-93 atau 11.5 %, 10 responden pada interval 94-98 atau 10.4 %, 25 Responden pada interval 99-103 atau 26,0 %, 22 responden pada interval 104-108 atau 22,9 %, 14 responden pada interval 109-110 atau 14,6 %.

Maka dapat di tampilkan gambar histogram distribusi frekuensi variabel kepemimpinan Kepala sekolah yang tersaji dalam Gambar 4.1 sebagai berikut:



**Gambar 4.1. Histogram kepemimpinan kepala sekolah (X1)**

Setelah perhitungan distribusi frekuensi, selanjutnya dilakukan perhitungan untuk kecenderungan variabel. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh *mean* ideal ( $M_i$ ) Kepemimpinan kepala sekolah adalah 92,0 dan standar deviasi ideal ( $SD_i$ ) adalah 6,0.

Adapun tabel kecenderungan frekuensi masing-masing kategori dapat dilihat pada tabel 4.3 sebagai berikut:

Skor	Jumlah	Persentasi	Kategori
$X > 101$	45	46,9	Tinggi
$92 < X < 101$	27	28,1	Sedang
$83 < X < 92$	13	13,5	Kurang
$X < 92$	11	11,5	Rendah
Total	96	100 %	

Sumber: data primer yang telah diolah, 2021

Berdasarkan hasil penelitian dan sebagaimana ditunjukkan dalam tabel di atas dapat disimpulkan bahwa penentuan kecenderungan variabel Kepemimpinan Kepala sekolah ( $X_1$ ) adalah:

- 1) Responden yang memiliki score  $X > 101$  ada 45 orang atau sebanyak 46,9 % dengan kategori tinggi.
- 2) Responden yang memiliki score  $92 < X \leq 101$  ada 27 orang atau sebanyak 28,1 % dengan kategori sedang.
- 3) Responden yang memiliki score  $83 < X \leq 92$  ada 13 orang atau sebanyak 13,5 % dengan kategori Kurang
- 4) Responden yang memiliki score  $X < 92$  ada 11 orang atau sebanyak 11,5 % dengan kategori Rendah.

#### **b. Deskripsi Hasil Variabel Manajemen Kepala sekolah ( $X_2$ )**

Berdasarkan hasil data yang diperoleh diketahui bahwa skor terendah 70 dan tertinggi 100 (skor maksimal 100). Rata-rata skor (mean) sebesar 89,85, median sebesar 92,00, modus (Mode) sebesar 100,00, varians sebesar 76,947, dan simpangan baku (standar deviasi) sebesar 8,772. Sesuai dengan perhitungan

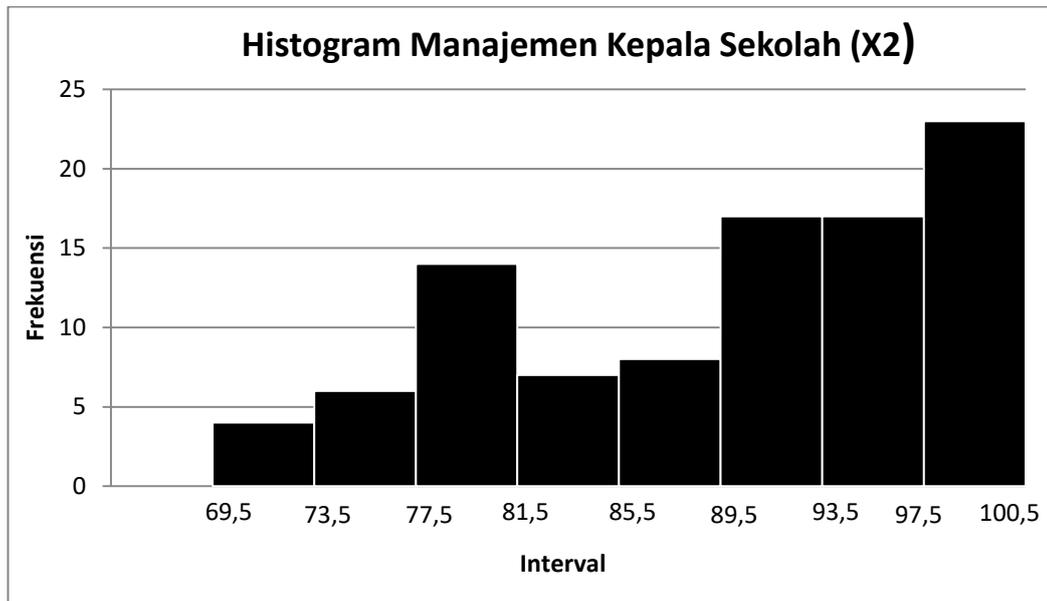
statistik deskriptif yang dilakukan, data di klasifikasikan ke dalam tujuh interval kelas seperti tertera pada tabel dan gambar dibawah ini.

**Tabel 4.3. Distribusi Frekuensi Skor Data Manajemen Kepala Sekolah**

No	Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Persentase Relatif (100%)
1	70-73	4	4.2
2	74-77	6	6.3
3	78-81	14	14.6
4	82-85	7	7.3
5	86-89	8	8.3
6	90-93	17	17.7
7	94-97	17	17.7
8	98-100	23	24.0
Jumlah		96	100.0

Berdasarkan tabel ini, dapat diketahui bahwa data yang diperoleh dari 96 responden dapat diklasifikasi dalam 8 kelompok. 4 responden terdapat pada interval 70-73 atau 4.2 %, 6 responden pada interval 74-77 atau 6.3 %, 14 responden pada interval 78-81 atau 14.6 %, 7 responden pada interval 82-85 atau 7.3 %, 8 responden pada interval 86-89 atau 8.3 %, 17 responden pada interval 90-93 atau 17.7 %, 17 responden pada interval 94-97 atau 17.7 %, dan 23 responden pada interval 98-100 atau 24.0 %.

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi variabel Manajemen Kepala sekolah tersebut, maka dapat digambarkan histogram distribusi frekuensi variabel Manajemen Kepala sekolah yang tersaji dalam Gambar 4.2 sebagai berikut



**Gambar 4.2. Histogram Manajemen Kepala sekolah (X<sub>2</sub>)**

Setelah perhitungan distribusi frekuensi, selanjutnya dilakukan perhitungan untuk kecenderungan variabel. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh *mean* ideal ( $M_i$ ) Manajemen Kepala sekolah adalah 85,5 dan standar deviasi ideal ( $SD_i$ ) adalah 5,0.

Adapun tabel kecenderungan frekuensi masing-masing kategori dapat dilihat pada tabel 4.4 sebagai berikut:

Skor	Jumlah	Persentasi	Kategori
$X > 92,5$	44	45,8	Tinggi
$85,5 < X < 92,5$	21	21,9	Sedang
$77,5 < X < 85,0$	21	21,9	Kurang
$X < 77,5$	10	10,4	Rendah
Total	96	100 %	

Berdasarkan data hasil penelitian dan sebagaimana ditunjukkan dalam tabel di atas dapat disimpulkan bahwa penentuan kecenderungan variabel Manajemen Kepala sekolah ( $X_2$ ) adalah:

- 1) Responden yang memiliki score  $X > 92,5$  ada 44 orang atau sebanyak 45,8% dengan kategori tinggi.
- 2) Responden yang memiliki score  $85,5 < X < 92,5$  ada 21 orang atau sebanyak 21,9 % dengan kategori sedang.
- 3) Responden yang memiliki score  $77,5 < X < 85,0$  ada 21 orang atau sebanyak 21,9 % dengan kategori Kurang
- 4) Responden yang memiliki score  $X < 77,5$  ada 10 orang atau sebanyak 10,4 % dengan kategori Rendah

**c. Deskripsi Hasil Variabel Komunikasi Antarpribadi ( $X_3$ )**

Berdasarkan data yang diperoleh diketahui bahwa skor terendah 87 dan tertinggi 120 (skor maksimal 120). Rata-rata skor (mean) sebesar 119,27, median sebesar 120,00, modus sebesar 120,00, varians sebesar 167,084, dan simpangan baku sebesar 12,926. Sesuai dengan perhitungan statistik deskriptif yang dilakukan, data di klasifikasikan ke dalam tujuh interval kelas seperti tertera pada tabel dan gambar dibawah ini.

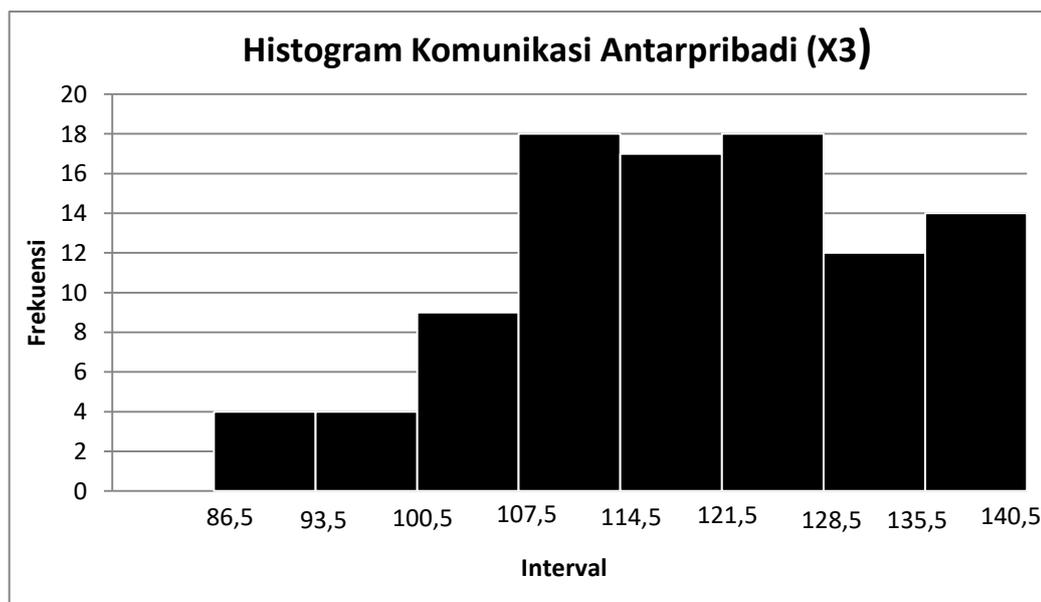
**Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi Skor Data Komunikasi Antarpribadi**

No	Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Persentase Relatif (100%)
1	87-93	4	4.2
2	94-100	4	4.2
3	101-107	9	9.4
4	108-114	18	18.8
5	115-121	17	17.7
6	122-128	18	18.8

7	129-135	12	12.5
8	136-140	14	14.6
Jumlah		96	100.0

Berdasarkan tabel ini, dapat diketahui bahwa data yang diperoleh dari 96 responden dapat diklasifikasi dalam 8 kelompok. 4 responden terdapat pada interval 87-93 atau 4.2 %, 4 responden pada interval 94-100 atau 4.2 %, 9 responden pada interval 101-107 atau 9.4 %, 18 responden pada interval 108-114 atau 18.8 %, 17 responden pada interval 115-121 atau 17.7 %, 18 responden pada interval 122-128 atau 18.8 %, 12 responden pada interval 129-135 atau 12.5 %, dan 14 responden pada interval 136-140 atau 14.6 %.

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi variabel Komunikasi Antarpribadi sekolah tersebut, maka dapat digambarkan histogram distribusi frekuensi variabel Komunikasi Antarpribadi yang tersaji dalam Gambar 4.3 sebagai berikut



**Gambar 4.3. Histogram Komunikasi Antarpribadi (X<sub>3</sub>)**

Setelah perhitungan distribusi frekuensi, selanjutnya dilakukan perhitungan untuk kecenderungan variabel. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh *mean* ideal (Mi) Komunikasi Antarpribadi adalah 113,5 dan standar deviasi ideal (SDi) adalah 8,83.

Adapun tabel kecenderungan frekuensi masing-masing kategori dapat dilihat pada tabel 4.4 sebagai berikut:

Skor	Jumlah	Persentasi	Kategori
$X > 126,7$	31	32,3	Tinggi
$113,5 < X < 126,7$	31	32,3	Sedang
$100,2 < X < 113,5$	26	27,1	Kurang
$X < 100,2$	8	8,3	Rendah
Total	96	100 %	

Berdasarkan data hasil penelitian dan sebagaimana ditunjukkan dalam tabel di atas dapat disimpulkan bahwa penentuan kecenderungan variabel Komunikasi Antarpribadi ( $X_3$ ) adalah:

- 1) Responden yang memiliki score  $X > 126,7$  ada 31 orang atau sebanyak 32,3% dengan kategori tinggi.
- 2) Responden yang memiliki score  $113,5 < X < 126,7$  ada 31 orang atau sebanyak 32,3 % dengan kategori sedang.
- 3) Responden yang memiliki score  $100,2 < X < 113,5$  ada 26 orang atau sebanyak 27,1 % dengan kategori kurang.
- 4) Responden yang memiliki score  $X < 100,2$  ada 8 orang atau sebanyak 8,3 % dengan kategori Rendah

**d. Deskripsi Hasil Variabel Kinerja Guru (Y)**

Berdasarkan data yang diperoleh diketahui bahwa skor terendah 86 dan tertinggi 120 (skor maksimal 120). Rata-rata skor (mean) sebesar 107,96, median sebesar 109,00, modus sebesar 109,00, varians sebesar 66,988, dan simpangan baku sebesar 8,185. Sesuai dengan perhitungan statistik deskriptif yang dilakukan, data di klasifikasikan ke dalam tujuh interval kelas seperti tertera pada tabel dan gambar dibawah ini.

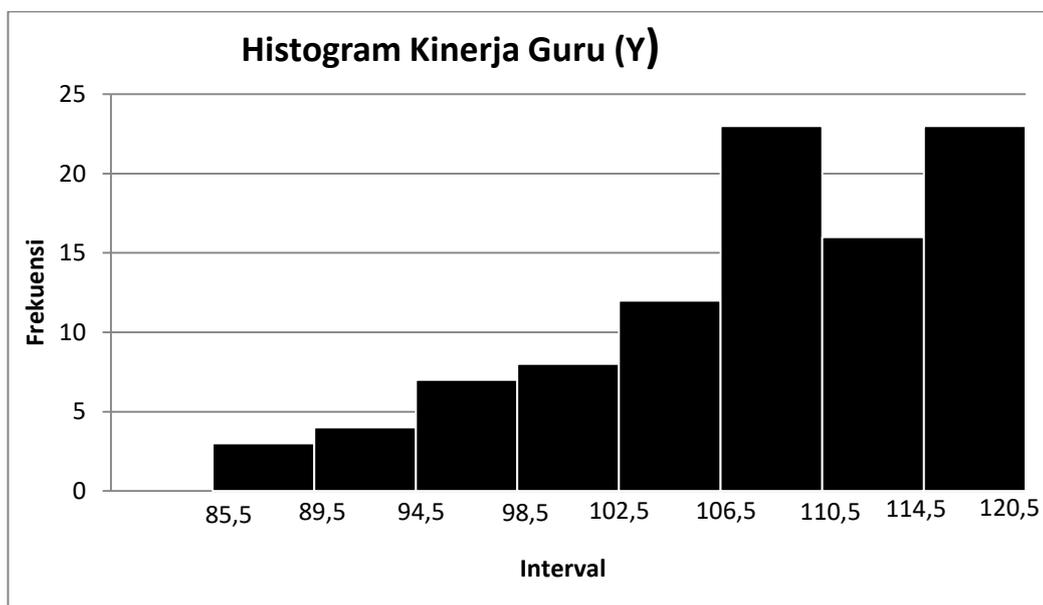
**Tabel 4.5. Distribusi Frekuensi Skor Data Kinerja Guru**

No	Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Persentase Relatif (100%)
1	86 – 89	3	3.1
2	90 – 94	4	4.2
3	95 – 98	7	7.3
4	99 – 102	8	8.3
5	103 – 106	12	12.5
6	107 – 110	23	24.0
7	111 – 114	16	16.7
8	115 – 120	23	24.0
Jumlah		96	100.0

Berdasarkan tabel ini, dapat diketahui bahwa data yang diperoleh dari 96 responden dapat diklasifikasi dalam 8 kelompok. 3 responden terdapat pada interval 86-89 atau 3.1 %, 4 responden pada interval 90-94 atau 4.2 %, 7 responden pada interval 95-98 atau 7.3 %, 8 responden pada interval 99-102 atau 8.3 %, 12 responden pada interval 103-106 atau 12.5 %, 23 responden pada

interval 107-110 atau 24.0 %, 16 responden pada interval 111-114 atau 16.7 %, 23 responden pada interval 115-120 atau 24,0 %.

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi variabel Manajemen Kepala sekolah tersebut, maka dapat digambarkan histogram distribusi frekuensi variabel Kinerja Guru yang tersaji dalam Gambar 4.4 sebagai berikut:



**Gambar 4.4. Histogram Kinerja Guru (Y)**

Setelah perhitungan distribusi frekuensi, selanjutnya dilakukan perhitungan untuk kecenderungan variabel. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh *mean* ideal ( $M_i$ ) Kinerja Guru adalah 103,0 dan standar deviasi ideal ( $SD_i$ ) adalah 5,66.

Adapun tabel kecenderungan frekuensi masing-masing kategori dapat dilihat pada tabel 4.4 sebagai berikut :

Skor	Jumlah	Persentasi	Kategori
$X > 111,4$	32	33,3	Tinggi
$103 < X < 111,4$	42	43,8	Sedang
$94,5 < X < 103$	15	15,6	Kurang
$X < 94,5$	7	7,3	Rendah
Total	96	100 %	

Berdasarkan data hasil penelitian dan sebagaimana ditunjukkan dalam tabel di atas dapat disimpulkan bahwa penentuan kecenderungan variabel Kinerja Guru (Y) adalah:

- 1) Responden yang memiliki score  $X > 111,4$  ada 32 orang atau sebanyak 33,3% dengan kategori tinggi.
- 2) Responden yang memiliki score  $103 < X < 111,4$  ada 42 orang atau sebanyak 43,8 % dengan kategori sedang.
- 3) Responden yang memiliki score  $94,5 < X < 103$  ada 15 orang atau sebanyak 15,6 % dengan kategori Kurang.
- 4) Responden yang memiliki score  $X < 94,5$  ada 7 orang atau sebanyak 7,3 % dengan kategori Rendah

#### **4.1.2 Hasil Uji Persyaratan Analisis**

Penelitian ini mengungkapkan empat variabel dengan tiga variabel bebas dan satu variabel terikat. Adapun variabel tersebut adalah kepemimpinan kepala sekolah (X1), manajemen kepala sekolah (X2), Komunikasi antarpribadi (X3), Kinerja Guru (Y). Teknik yang digunakan adalah anava 2 jalur. Sebelum data diolah dengan Teknik analisis dua jalur perlu didahului dengan pengujian persyaratan analisis, yaitu uji normalitas, uji linearitas, multikolinieritas, heterokedasitas, autokorelasi atas X1, X2, X3, dan Y.

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah data penelitian yang diperoleh berdistribusi normal atau mendekati normal. Teknik yang digunakan untuk menguji normalitas adalah uji Kosmogorov-Smirnov. Dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* adalah:

- a. Jika nilai signifikansi (Sig) lebih dari 0,05 maka data penelitian berdistribusi normal.
- b. Jika nilai signifikansi (Sig) kurang dari 0,05 maka data penelitian tidak berdistribusi normal.

Setelah uji normalitas dilakukan, diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.14 Hasil Uji Normalitas Data Penelitian**

#### *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*

		Unstandardized Residual
N		96
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.71788963
Most Extreme Differences	Absolute	.068
	Positive	.063
	Negative	-.068
Test Statistic		.068
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2021

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat nilai *Asymp. Sig (2-Tailed)* dengan nilai alpha yang ditentukan yaitu 5%, diketahui nilai *Asymp. Sig (2-Tailed)* adalah

0.200 dan lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

#### b. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi, yakni dengan melihat dari nilai *tolerance*, dan lawannya yaitu *variance inflation factor* (VIF). Jika nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* > 0,10, atau sama dengan nilai VIF < 10 maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari multikolinearitas. (Imam Ghazali,2013:105). Tabel berikut ini menyajikan hasil pengujian multikolenearitas :

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

Keterangan	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Kepemimpinan Kepala sekolah (X <sub>1</sub> )	,485	2,061
Manajemen Kepala sekolah (X <sub>2</sub> )	,405	2,467
Komunikasi Antarpribadi (X <sub>3</sub> )	,553	1,809

Dependent Variabel: Kinerja Guru (Y)

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.8 dari hasil pengujian multikolinearitas, Sebagai berikut :

Variabel Kepemimpinan Kepala sekolah nilai toleransinya adalah 0,485 dimana  $0,485 > 0,10$  sedangkan nilai VIF adalah 2,061 dimana  $2,061 < 10,00$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Kepala sekolah tidak terjadi Multikolinearitas dalam model regresi.

Variabel Manajemen Kepala sekolah nilai toleransinya adalah 0,405 dimana  $0,405 > 0,10$  sedangkan nilai VIF adalah 2,467 dimana  $2,467 < 10,00$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel manajemen kepala sekolah tidak terjadi Multikolinearitas dalam model regresi.

Variabel Komunikasi antarpribadi nilai toleransinya adalah 0,553 dimana  $0,553 > 0,10$  sedangkan nilai VIF adalah 1,809 dimana  $1,809 < 10,00$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi antarpribadi tidak terjadi Multikolinearitas dalam model regresi.

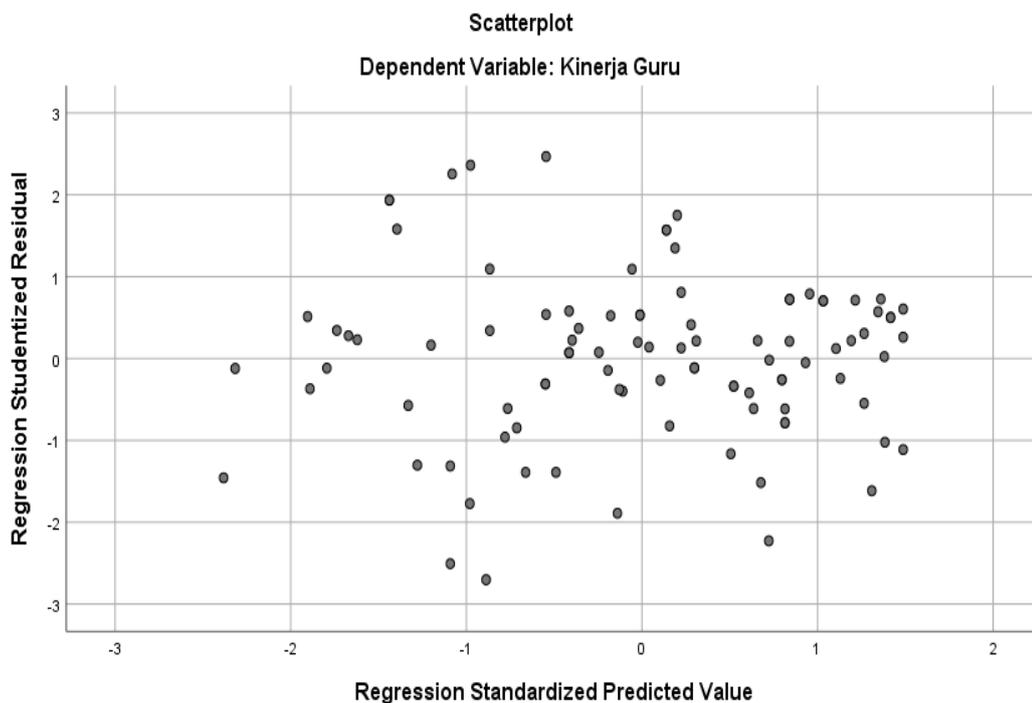
Dari uji multikolinearitas tersebut dapat dilihat bahwa dalam penelitian ini tidak ditemukan permasalahan multikolinearitas.

### **c. Uji Heterokedastisitas**

Uji Heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah model regresi heterokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas (Imam Ghozali, 2013:139). Untuk mendeteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit). Jika pola tertentu yang teratur

maka terjadi heteroskedastisitas. Dan jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Salah satu cara untuk melihat terjadi tidaknya gejala heteroskedastisitas adalah dengan uji scatterplot. Dengan menggunakan program SPSS 26 di peroleh hasil sebagai berikut :



**Gambar 4.6. Grafik *Scatterplot***

Berdasarkan output Grafik *Scatterplot* diatas, terlihat bahwa titik-titik menyebar dan tidak membentuk pola tertentu yang jelas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heterokedastisitas, sehingga model regresi yang baik dan ideal dapat terpenuhi.

**d. Uji Autokorelasi**

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1(sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya. Masalah ini timbul karena residual (kesalahan pengganggu) tidak bebas dari satu observasi lainnya. Hal ini sering ditemukan pada data runtut waktu (time series) karena “gangguan” pada seseorang individu/kelompok cenderung mempengaruhi “gangguan” pada individu/kelompok yang sama pada periode berikutnya. (Imam Ghazali, 2013:110)

**Tabel 4.6**  
**Hasil Uji Autokorelasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.714 <sup>a</sup>	.510	.494	5.82180	1.714

a. Predictors: (Constant), Komunikasi Antarpribadi, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Manajemen Kepala sekolah

b. Dependent Variable: Kinerja Guru  
(Sumber, Pengelolaan Data 2021)

Berdasarkan Tabel di atas, diketahui Nilai Durbin-Watson adalah sebesar 1,714, Selanjutnya nilai ini akan kita bandingkan dengan nilai tabel *Durbin-Watson* dengan menggunakan signifikansi 5%, jumlah sampel **96** (n) dan jumlah variabel **4** (k=4). Nilai DW 1,714 lebih besar dari batas bawah (dL) 1,6039 maka dapat disimpulkan bahwa tidak bisa menolak  $H_0$  yang menyatakan bahwa tidak

ada autokorelasi positif atau negatif atau dapat disimpulkan tidak terdapat autokorelasi.

#### 4.1.3 Hasil uji Hipotesis

##### a. Pengujian Hipotesis Pertama

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan sebagai berikut : “ada pengaruh kepemimpinan Kepala sekolah terhadap kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa”. Hipotesis tersebut secara statistik dirumuskan sebagai berikut :

$$H_0 : \rho_{y.1} = 0$$

$$H_1 : \rho_{y.1} \neq 0$$

Pengujian  $H_1$  dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana.

Hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel 4.7 sebagai berikut:

**Tabel 4.7**  
**Kofesien regresi linier variabel  $X_1$  terhadap Y**

		<b>Coefficients<sup>a</sup></b>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	59.224	6.721		8.812	.000
	Kepemimpinan Kepala sekolah	.496	.068	.601	7.288	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru  
Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2021

Dari tabel 4.7. diperoleh hasil perhitungan diperoleh  $a = 59,224$  dan  $b = 0,496$ . Dengan memasukan harga  $a$  dan  $b$  ke dalam persamaan regresi, maka diperoleh persamaan regresi linier sederhana untuk hipotesis 1 yaitu :

$$\hat{Y} = 59,224 + 0,496 X_1.$$

Berdasarkan data nilai koefisien regresi kepemimpinan Kepala sekolah sebesar 0,496 artinya terdapat hubungan positif antara kepemimpinan Kepala sekolah terhadap kinerja Guru, semakin tinggi kepemimpinan Kepala sekolah maka akan semakin tinggi pula kinerja Guru.

**Tabel 4.8**  
**Hasil Anova Kepemimpinan Kepala sekolah**

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2297.433	1	2297.433	53.108	.000 <sup>b</sup>
	Residual	4066.401	94	43.260		
	Total	6363.833	95			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Kepala sekolah

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.8 *analysis of variance* (ANOVA) dapat diketahui nilai statistik F hitung sebesar 53.108 dan F tabel dari populasi yang berjumlah 96 sebesar 2.72 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti signifikan, sedangkan nilai t hitung sebesar 7.288 (di atas nilai t tabel yaitu 1.984) mengindikasikan bahwa kepemimpinan Kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa. Hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara individual. Berdasarkan nilai koefisien regresi (0,496), F hitung > F tabel (53.108 > 2.72) dan t hitung > t tabel (7,288 > 1,984) maka H<sub>1</sub> diterima

yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan Kepala sekolah terhadap kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa.

Untuk mengetahui berapa besar pengaruh Variabel Kepemimpinan Kepala sekolah ( $X_1$ ) terhadap kinerja Guru (Y) maka dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.9**  
**Uji Koefisien Determinasi Kepemimpinan Kepala sekolah**

<b>Model Summary</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.601 <sup>a</sup>	.361	.354	6.57720

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Kepala sekolah

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.9. diperoleh nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,601 menunjukkan bahwa kinerja Guru yang dipengaruhi oleh kepemimpinan Kepala sekolah sebesar 36,10 %, sedangkan sisanya 63,90% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar penelitian ini.

Hasil pengolahan statistik di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMP Negeri kecamatan Tanjung Morawa.

**b. Pengujian Hipotesis kedua**

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan sebagai berikut : “ada pengaruh Manajemen Kepala sekolah terhadap kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa”. Hipotesis tersebut secara statistik dirumuskan sebagai berikut :

H<sub>0</sub> :  $\rho_{y.2} = 0$

H<sub>2</sub> :  $\rho_{y.2} \neq 0$

Pengujian H<sub>2</sub> dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana.

Hasil perhitungan dapat di lihat pada tabel 4.10 sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Koefesien regresi linier variabel X<sub>2</sub> terhadap Y**

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	53.119	6.571		8.083	.000
	Manajemen Kepala sekolah	.610	.073	.654	8.384	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2021

Dari tabel 4.10. diperoleh hasil perhitungan diperoleh a = 53,119 dan b = 0,610. Dengan memasukan harga a dan b ke dalam persamaan regresi, maka diperoleh persamaan regresi linier sederhana untuk hipotesis 1 yaitu :

$$\hat{Y} = 53,119 + 0,610 X_2.$$

Berdasarkan data nilai koefisien regresi Manajemen Kepala sekolah sebesar 0,610 artinya terdapat hubungan positif antara Manajemen Kepala sekolah terhadap kinerja Guru, semakin baik Manajemen kepala sekolah maka akan semakin tinggi pula kinerja Guru.

**Tabel 4.11**  
**Hasil Anova manajemen kepala sekolah**

<b>ANOVA<sup>a</sup></b>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2722.894	1	2722.894	70.298	.000 <sup>b</sup>
	Residual	3640.940	94	38.733		
	Total	6363.833	95			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Manajemen Kepala sekolah

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.11 *analysis of variance* (ANOVA) dapat diketahui nilai statistik F hitung sebesar 70,298 dan F tabel dari populasi yang berjumlah 96 sebesar 2,72 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti signifikan, sedangkan nilai t hitung sebesar 8.384 (di atas nilai t tabel yaitu 1,984) mengidentifikasi bahwa Manajemen Kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Guru. Hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara individual. Berdasarkan nilai koefisien regresi (0,610), F hitung > F tabel (70,298 > 2,72) dan t hitung > t tabel (8.384 > 1,984) maka H<sub>2</sub> diterima yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan Manajemen Kepala sekolah terhadap kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa.

Untuk mengetahui berapa besar pengaruh Variabel Manajemen Kepala sekolah (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja Guru (Y) maka dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.12**  
**Uji Koefisien Determinasi Manajemen kepala sekolah**

<b>Model Summary</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.654 <sup>a</sup>	.428	.422	6.22362

a. Predictors: (Constant), Manajemen Kepala sekolah

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.12 diperoleh nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,428 menunjukkan bahwa kinerja Guru yang dipengaruhi oleh Manajemen Kepala sekolah sebesar 42,80%, sedangkan sisanya 57,20% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar penelitian ini.

### c. Pengujian Hipotesis Ke tiga

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan sebagai berikut : “ada pengaruh Komunikasi Antarpribadi terhadap kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa”. Hipotesis tersebut secara statistik dirumuskan sebagai berikut :

$$H_0 : \rho_{y.3} = 0$$

$$H_1 : \rho_{y.3} \neq 0$$

Pengujian  $H_3$  dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana.

Hasil perhitungan dapat di lihat pada tabel 4.11 sebagai berikut:

**Tabel 4.13**  
**Kofesien regresi linier variabel X<sub>3</sub> terhadap Y**

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	61.633	6.187		9.961	.000
	Komunikasi Antarpribadi	.388	.052	.613	7.530	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru  
Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2021

Dari tabel 4.11. diperoleh hasil perhitungan diperoleh a = 61,633 dan b = 0,388. Dengan memasukan harga a dan b ke dalam persamaan regresi, maka diperoleh persamaan regresi linier sederhana untuk hipotesis 3 yaitu :

$$\hat{Y} = 61,633 + 0,388 X_3.$$

Berdasarkan data nilai koefisien regresi Komunikasi Antarpribadi sebesar 0,388 artinya terdapat hubungan positif antara Komunikasi Antarpribadi terhadap kinerja Guru, semakin tinggi Komunikasi Antarpribadi maka akan semakin tinggi pula kinerja Guru.

**Tabel 4.14 Hasil Anova Komunikasi Antarpribadi**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2394.529	1	2394.529	56.707	.000 <sup>b</sup>
	Residual	3969.305	94	42.227		
	Total	6363.833	95			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru  
b. Predictors: (Constant), Komunikasi Antarpribadi  
Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2021

Berdasarkan tabel di atas *analysis of variance* (ANOVA) dapat diketahui

nilai statistik F hitung sebesar 56,707 dan F tabel dari populasi yang berjumlah 96 sebesar 2,72 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti signifikan, sedangkan t hitung sebesar 7.530 (di atas dari nilai t tabel yaitu 1,984) mengindikasikan bahwa Komunikasi Antarpribadi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Guru. Hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara individual (sendiri-sendiri). Berdasarkan nilai koefisien regresi (0,388), F hitung > F tabel (56,707 > 2,72) dan t hitung > t tabel (7,530 > 1,984) maka H<sub>3</sub> diterima yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan Komunikasi Antarpribadi terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa.

Untuk mengetahui berapa besar pengaruh Variabel Komunikasi antarpribadi (X<sub>3</sub>) terhadap kinerja Guru (Y) maka dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.15**  
**Uji Koefisien Determinasi Komunikasi antarpribadi dengan kinerja guru**

<b>Model Summary</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.613 <sup>a</sup>	.376	.370	6.49820

a. Predictors: (Constant), Komunikasi Antarpribadi

Berdasarkan tabel 4.15 diperoleh nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,376 menunjukkan bahwa kinerja Guru yang dipengaruhi oleh Komunikasi Antarpribadi sebesar 37,60%, sedangkan sisanya 62,40% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar penelitian ini.

#### d. Pengujian Hipotesis Keempat

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan sebagai berikut :  
“terdapat pengaruh secara bersama-sama antara Kepemimpinan Kepala sekolah, Manajemen Kepala sekolah dan Komunikasi Antarpribadi terhadap kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa”. Hipotesis tersebut secara statistik dirumuskan sebagai berikut :

$$H_0 : \rho_{y.4} = 0$$

$$H_1 : \rho_{y.4} \neq 0$$

Pengujian  $H_4$  dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda.

**Tabel 4.16**  
**Hasil Uji regresi linear berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	42.322	6.732		6.287	.000
	Kepemimpinan Kepala sekolah	.183	.086	.221	2.119	.037
	Manajemen Kepala sekolah	.291	.107	.312	2.728	.008
	Komunikasi Antarpribadi	.181	.062	.286	2.914	.004

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2021

Dari tabel di atas diperoleh hasil perhitungan dengan  $a = 42,322$ ,  $b = 0,183$ ,  $c=0.291$  dan  $d = 0,181$ . Dengan memasukkan harga  $a,b,c$  dan  $d$  kedalam persamaan regresi, maka diperoleh persamaan regresi linier berganda untuk hipotesis 4 yaitu:

$$Y = 42,322 + 0,183X_1 + 0,291 X_2 + 0,181 X_3$$

Berdasarkan data nilai koefisien regresi Kepemimpinan Kepala sekolah sebesar 0,183, Manajemen kepala sekolah sebesar 0,291 dan Komunikasi Antarpribadi 0,181 artinya terdapat hubungan positif secara bersama-sama antara Kepemimpinan Kepala sekolah, Manajemen Kepala sekolah dan Komunikasi Antarpribadi dengan Kinerja Guru. Semakin meningkat Kepemimpinan Kepala sekolah, Manajemen kepala sekolah dan Komunikasi Antarpribadi maka akan semakin meningkat pula Kinerja guru.

**Tabel 4.17**  
**Hasil Koefisien Determinasi**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.715 <sup>a</sup>	.512	.496	5.81037

a. Predictors: (Constant), Komunikasi Antarpribadi, Kepemimpinan Kepala sekolah, Manajemen Kepala sekolah

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.17 diperoleh nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,512 menunjukkan bahwa kinerja Guru yang dipengaruhi oleh Kepemimpinan Kepala sekolah, Manajemen kepala sekolah dan Komunikasi Antarpribadi sebesar 51,20%, sedangkan sisanya 48,80% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar penelitian ini.

**Tabel 4.18**  
**Hasil Uji Koefisien Variabel secara bersama-sama**

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3257.878	3	1085.959	32.167	.000 <sup>b</sup>
	Residual	3105.955	92	33.760		
	Total	6363.833	95			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Komunikasi Antarpribadi, Kepemimpinan Kepala sekolah, Manajemen Kepala sekolah

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2021

Berdasarkan tabel di atas *analysis of variance* (ANOVA) dapat diketahui nilai statistik F hitung sebesar 32,167 dan F tabel dari populasi yang berjumlah 96 sebesar 2,72 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti signifikan. Melihat  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $32,167 > 2,72$ ) dengan tingkat signifikansi atau probabilitas  $0,000 < 0,05$  maka dapat disimpulkan  $H_4$  diterima yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinana Kepala sekolah, Manajemen kepala sekolah dan KomunikaIs Antarpribadi bersama-sama terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa.

#### **4.2 Pembahasan Penelitian**

Penelitian ini berusaha untuk memperoleh gambaran pengaruh Kepemimpinan Kepala sekolah, Manajemen Kepala sekolah dan Komunikasi Antarpribadi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa. Dibuktikan dengan analisa data menggunakan metode penelitian yang telah ditentukan. Dari hasil pengujian diperoleh pembahasan sebagai berikut:

## **1. Pengaruh Kepemimpinan Kepala sekolah terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan dari hasil penelitian deskripsi data dari 96 responden di klasifikasikan ke dalam 8 kelompok. 5 responden terdapat pada interval 74-78 atau 5.2 %, 8 responden pada interval 79-83 atau 8.3 %, 1 responden pada interval 84-88 atau 1.0 %, 11 responden pada interval 89-93 atau 11.5 %, 10 responden pada interval 94-98 atau 10.4 %, 25 Responden pada interval 99-103 atau 26,0 %, 22 responden pada interval 104-108 atau 22,9 %, 14 responden pada interval 109-110 atau 14,6 %.

Secara umum dapat disimpulkan 61 responden atau 63,54 % skor Kepemimpinan Kepala sekolah diatas nilai rata-rata dan 35 responden atau 36,45 % berada di bawah rata-rata. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Kepala sekolah berdasarkan uji regresi berganda secara parsial terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa menghasilkan uji t sebesar  $2.119 > t \text{ tabel } 1,984$  dan nilai sig. sebesar  $0.037 < 0.05$ , berdasarkan data di atas bahwa variabel Kepemimpinan Kepala sekolah dalam penelitian ini berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Guru di SMP Negeri kecamatan Tanjung Morawa, semakin baik kinerja kepemimpinan kepala sekolah akan meningkatkan kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa dan sebaliknya jika kinerja kepemimpinan kepala sekolah kurang baik, maka kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa juga akan rendah pula.

Dari gambaran Hasil tersebut dapat dipahami karena sejalan dengan teori dari Mulyasa (2009:126) yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah

juga merupakan suatu kemampuan dan kesiapan kepala sekolah untuk mempengaruhi, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan staf sekolah agar dapat bekerja secara efektif dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan.

Sedangkan Menurut Koonz dan Doonel dalam Burhanudin, (1994:74) kemampuan yang di maksud terdiri atas empat unsur, yaitu : (1) otoritas atau kekuatan pemimpin , (2) kemampuan dalam menyatupadukan sumber tenaga manusia yang memiliki daya-daya motivasi yang bervariasi setiap waktu dan situasi, (3) kemampuan dalam mengembangkan iklim kerja sehingga membangkitkan motivasi, dan (4) kemampuan dalam mengembangkan gaya-gaya kepemimpinan yang tepat. Jelas jika kepala sekolah memiliki kinerja kepemimpinan yang baik akan dapat memimpin guru sebagai bawahannya dengan baik pula yang selanjtnya guru akan menunjukkan kinerjanya yang baik pula.

Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Karwati, Euis, (2016: 163) kepemimpinan kepala sekolah berkenaan dengan kemampuan dan kompetensi kepala sekolah, baik hard skills maupun soft skills, untuk mempengaruhi seluruh sumber daya sekolah agar mampu mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sekolah.

Pemimpin dalam sebuah organisasi tentunya memiliki peran penting di dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Sukses tidaknya suatu organisasi di dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan tergantung kepada perilaku dan metode kepemimpinan yang dipraktikkan orang yang menjadi pemimpin organisasi itu. Sejauh mana seorang pemimpin dapat mempengaruhi para

bawahannya sangat tergantung kepada sejauh mana ia mampu menempatkan kepemimpinannya di kalangan bawahannya. Dalam proses pencapaian tujuan dalam sebuah organisasi, maka seorang pemimpin harus memiliki kekuasaan sehingga mampu dalam menggerakkan bawahannya.

Pemimpin dalam melaksanakan tugasnya, tentu harus mampu dalam memberikan pengaruh terhadap bawahannya dengan melakukan berbagai cara yaitu seperti menggunakan wewenang atau kekuasaan yang dimiliki, sebagai contoh perilaku, menentukan sasaran, memberikan imbalan dan sanksi, mengembangkan struktur organisasi, dan mengkomunikasikan visi. Mencermati kekuasaan yang dimiliki seorang pemimpin di dalam organisasi, kekuasaan dapat mengarahkan perilaku dan interaksi manusia di dalam organisasi demi untuk mencapai tujuan bersama. Sehingga kehadiran seorang pemimpin dalam suatu organisasi yaitu mampu mengerakkan orang-orang dalam organisasi itu. Kepemimpinan sebagai suatu bentuk seni yang unik, yang membutuhkan kekuatan dan visi pada tingkat yang luar biasa. Beberapa ungkapan juga menegaskan bahwa peran penting pemimpin dalam sebuah organisasi. Diantara penegasan itu adalah bahwa jatuh bangunnya suatu organisasi itu ada di tangan pemimpinnya, atau keberhasilan suatu organisasi terletak pada kepemimpinan pemimpinnya.

Sedangkan menurut Lubis, Joharis dan Indra Jaya (2019: 54) mengemukakan bahwa Kepemimpinan ialah sebuah proses mempengaruhi kelompok terorganisasi yang mengarahkan pada pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Pemimpin yang berhasil tentu bukanlah pemimpin yang mencari

kekuasaan untuk diri sendiri, melainkan melimpahkan wewenang kekuasaan kepada bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara bersama. Melalui kejelasan wewenang yang diberikan, tanggung jawab, serta diimbangi dengan sikap disiplin seorang pimpinan diharapkan dapat mengatasi masalah bersama para guru secara efektif dan efisien. Hal itu juga diimbangi oleh interaksi yang positif, yaitu keterampilan utama dalam mengelola sumberdaya manusia.

Hasil penelitian dari Hanson (1995) dan Kempa (2009) yang dikutip oleh Lubis, Joharis dan Indra Jaya, (2019: 69) Menyimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan yang menyejukan guru, tidak membuat stress dalam tugas, dan ramah akan membuat guru menjadi senang terhadap kepala sekolahnya, guru akan senang tinggal di sekolah, dan lebih penting lagi guru akan berusaha meningkatkan kinerjanya semaksimal mungkin. Guru akan merasa terpanggil hati nuraninya untuk melaksanakan tugas. Jika guru telah merasakan bahwa bekerja adalah suatu kewajiban, niscaya guru tersebut akan terpanggil untuk mendalami segala sesuatu dalam rangka peningkatan kinerjanya.

## **2. Pengaruh Manajemen Kepala sekolah terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan dari hasil penelitian deskripsi data dari 96 responden di klasifikasikan ke dalam 8 kelompok. 4 responden terdapat pada interval 70-73 atau 4.2 %, 6 responden pada interval 74-77 atau 6.3 %, 14 responden pada interval 78-81 atau 14.6 %, 7 responden pada interval 82-85 atau 7.3 %, 8 responden pada interval 86-89 atau 8.3 %, 17 responden pada interval 90-93 atau 17.7 %, 17 responden pada interval 94-97 atau 17.7 %, dan 23 responden pada interval 98-100 atau 24.0 %

Secara umum dapat disimpulkan 57 responden atau 59,37 % skor Manajemen Kepala sekolah diatas nilai rata-rata dan 39 responden atau 40,62 % berada di bawah rata-rata. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa variabel Manajemen Kepala sekolah berdasarkan uji regresi berganda secara parsial terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa menghasilkan uji t sebesar  $2.728 > t$  tabel 1,984 dan nilai sig. sebesar  $0.008 < 0.05$ , berdasarkan data di atas bahwa variabel Manajemen Kepala sekolah dalam penelitian ini berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Guru di SMP Negeri kecamatan Tanjung Morawa, semakin baik kinerja Manajemen kepala sekolah akan meningkatkan kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa dan sebaliknya jika kinerja Manajemen kepala sekolah kurang baik, maka kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa juga akan rendah pula.

Hasil tersebut dapat dipahami karena jika kepala sekolah memiliki kinerja manajemen yang baik akan dapat mengelola sumberdaya manusia termasuk guru yang ada di sekolah tersebut menjadi baik pula. Hasil ini sejalan dengan teori yang menyebutkan bahwa kegiatan manajemen pada hakekatnya adalah serangkaian kegiatan manajerial yang dilakukan oleh seorang manajer yang tidak terlepas dari pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. Kegiatan manajerial menurut Fayol dalam Nanang Fatah, (2007:13) meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengkomandoan, pengkoordinasian, dan pengawasan. Disamping itu kegiatan manajerial juga merupakan bagian dari pelaksanaan “fungsi administrative dalam manajemen yang terdiri dari fungsi perencanaan,

fungsi pengorganisasian, termasuk pengaturan staff, pelaksanaan termasuk pengarahan, bimbingan, koordinasi dan komunikasi, fungsi anggaran, dan fungsi pengawasan” (Hadari Nawawi, 2000:49).

Robert L. Katz dalam Karwati, Euis, (2016: 146) mengemukakan tiga keterampilan Manajerial dasar yang harus di kuasai seorang kepala sekolah adalah, 1. Keterampilan konseptual, yaitu kepala sekolah perlu memiliki keterampilan untuk membuat konsep, ide dan gagasan demi kemajuan sekolah, 2.Keterampilan kemanusiaan, yaitu kepala sekolah harus dapat bekerja sama, memahami, dan memotivasi orang lain, baik perorangan maupun kelompok, 3. Keterampilan teknis, yaitu kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam hal pengoperasian teknologi computer dan teknologi internet dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus.

Menurut Djafri, Novianty ( 2017: 26) Pengetahuan manajemen kepemimpinan kepala sekolah adalah pengetahuan berupa proses yang tersistematik sederhana tentang hal spesifik, metode, struktur dan lain-lain, berisi tentang fungsi-fungsi manajemen untuk mengukur hasil kerja dan unjuk kerja kepala sekolah dalam mencapai tujuan bersama-sama. Pengetahuan manajemen untuk kepala sekolah dapat menjadi pemahaman akan konsep materi/konten yang di komunikasikan melalui aktivitas individu kepala sekolah dalam kegiatan memimpin untuk dapat melakukan proses kegiatan organisasi sekolahnya yang di mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian terhadap penggunaan sumber daya untuk kegiatan sekolahnya.

Jelas bahwa jika kepala sekolah memiliki kinerja manajemen yang baik akan mampu melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengkomandoan, pengkoordinasian, dan pengawasan dengan baik, dan pasti guru dapat bekerja dengan sebaik-baiknya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

Dalam kaitannya dengan prinsip dasar manajemen, Fayol mengemukakan sejumlah prinsip, yaitu : pembagian kerja, kejelasan dalam wewenang dan tanggung jawab, disiplin, kesatuan komando, kesatuan arah, lebih memprioritaskan kepentingan umum/organisasi daripada kepentingan pribadi, pemberian kontra prestasi, sentralisasi, rantai skalar, tertib, pemerataan, stabilitas dalam menjabat, inisiatif, dan semangat kelompok. Keempat belas prinsip dasar tersebut dijadikan patokan dalam praktik manajerial dalam melakukan manajemen yang berorientasi kepada sasaran (Management by objectives (MBO)), manajemen yang berorientasi kepada orang (Management by People (MBP)), manajemen berorientasi kepada struktur (Management by Technique (MBT) dan manajemen berdasarkan informasi (Management by Information (MBI) atas Management Information System (MIS).

### **3. Pengaruh Komunikasi Antarpribadi terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan dari hasil penelitian deskripsi data dari 96 responden di klasifikasikan ke dalam 8 kelompok. 4 responden terdapat pada interval 87-93 atau 4.2 %, 4 responden pada interval 94-100 atau 4.2 %, 9 responden pada interval 101-107 atau 9.4 %, 18 responden pada interval 108-114 atau 18.8 %, 17 responden pada interval 115-121 atau 17.7 %, 18 responden pada interval 122-128

atau 18.8 %, 12 responden pada interval 129-135 atau 12.5 %, dan 14 responden pada interval 136-140 atau 14.6 %.

Secara umum dapat disimpulkan 52 responden atau 54,16 % skor Komunikasi Antarpribadi diatas nilai rata-rata dan 44 responden atau 45,83 % berada di bawah rata-rata. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa variabel Komunikasi Antarpribadi berdasarkan uji regresi berganda secara parsial terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa menghasilkan uji t sebesar  $2.914 > t$  tabel 1,984 dan nilai sig. sebesar  $0.004 < 0.05$ , berdasarkan data di atas bahwa variabel Komunikasi Antarpribadi dalam penelitian ini berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Guru di SMP Negeri kecamatan Tanjung Morawa, semakin baik Komunikasi antarpribadi kepala sekolah akan meningkatkan kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa dan sebaliknya jika komunikasi antarpribadi kepala sekolah kurang baik, maka kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa juga akan rendah pula atau kurang baik.

Dari hasil pengolahan statistik yang sudah dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa komunikasi Antarpribadi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Muhammad Arni (2005:158-159) mengatakan bahwa “Komunikasi interpersonal adalah proses penyampaian seseorang dengan paling kurang seorang lainnya atau biasanya diantara dua orang dapat langsung di ketahui balikkannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Mulyana (2000:73) mengatakan komunikasi antara orang-orang secara tatap muka

yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal dan non verbal.

Seorang kepala sekolah yang tidak mampu mengembangkan komunikasi interpersonal antara dirinya dan bawahan akan sangat sulit mengimplementasikan program-program yang dibuatnya bila tidak terjalin hubungan yang harmonis, karena kunci keberhasilan dalam melaksanakan suatu program pengajaran dengan baik akan dapat diperoleh apabila kepala sekolah mau dan mampu menciptakan hubungan yang baik dengan guru. Menurut Moh As'ad (2003: 58) merumuskan bahwa kinerja (*performance*) sama dengan motivasi (*motivation*) dikali dengan kemampuan dasar (*ability*). Kinerja seorang guru merupakan hasil interaksi antara motivasi dengan kemampuan dasar. Adanya motivasi kerja dan kemampuan kerja yang tinggi, maka kinerja akan tinggi pula. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Bulgansyah Ritonga (2020) tentang “Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di MAN 2 Model”, hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal kepala sekolah berpengaruh positif Terhadap kinerja guru.

Kinerja seorang guru agar dapat dikatakan profesional perlu ditunjang adanya komunikasi interpersonal yang baik dalam diri guru. Komunikasi interpersonal adalah proses pertukaran informasi diantara seseorang dengan paling kurang seorang lainnya atau biasanya diantara dua orang yang dapat langsung diketahui balikkannya. Didalam suatu organisasi khususnya sekolah, proses komunikasi adalah proses yang pasti dan selalu terjadi. Komunikasi adalah sarana untuk mengadakan koordinasi antara berbagai subsistem dalam sekolah. Sekolah

yang berfungsi baik, ditandai oleh adanya kerjasama secara sinergis dan harmonis dari berbagai komponen. Semakin baik komunikasi antara kepala sekolah dan guru diperkirakan dapat meningkatkan kinerja guru.

Komunikasi interpersonal yang efektif dalam suatu sekolah akan memberikan suasana yang nyaman dalam bekerja. Apabila tidak ada keterbukaan dalam memberikan informasi baik diantara guru dengan guru maupun dengan kepala sekolah maka akan mempengaruhi kinerja masing-masing. Pola komunikasi yang interaktif antara atasan dengan bawahan dan sesama rekan kerja dapat memberikan pemahaman dan toleransi dalam sebuah organisasi sehingga dapat menimbulkan kinerja yang baik. Tanpa adanya komunikasi dalam suatu sekolah, guru tidak akan tahu informasi apa yang akan dilakukan, dan kepala sekolah tidak akan mendapatkan informasi dari para guru.

Komunikasi dalam organisasi dilakukan dalam bentuk interaksi dua arah yang umumnya terjadi antar atasan dan bawahan. Ketika anggota organisasi dapat berinteraksi dengan baik dan proses penyampaian informasi berjalan efektif maka kesalahpahaman atau kesalahan komunikasi dapat dicegah. Ketrampilan komunikasi yang baik memungkinkan anggota organisasi melakukan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar organisasi sehingga tingkat kinerja menjadi semakin baik. Hal ini disebabkan informasi yang dikirim dan diterima sesuai dengan yang dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Pincus (1986), menemukan komunikasi berhubungan positif dengan kinerja tetapi tidak sekuat hubungan antara komunikasi dengan kepuasan sedangkan Rodwell (1998), menemukan komunikasi berhubungan negatif dengan kinerja.

Semakin efektif komunikasi tersebut maka semakin efisien dan produktif aktifitas organisasi yang akan dilakukan. Selain itu, komunikasi yang efektif meningkatkan produktivitas, mengurangi perputaran karyawan, dan memperbaiki suasana organisasi. Menurut Griffith (2002) dalam Tewel, Bernhard (2017: 181) Mengatakan bahwa efektivitas komunikasi akan sangat menentukan kesuksesan organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang dan dalam penelitian Nebo, *dkk* (2015), menemukan bahwa bahwa komunikasi yang efektif merupakan solusi terhadap kinerja manajemen karyawan yang efektif dan efisien dalam sebuah organisasi.

#### **4. Pengaruh Kepemimpinan Kepala sekolah, Manajemen Kepala sekolah dan Komunikasi Antarpribadi terhadap kinerja Guru**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti bahwa variabel Kepemimpinan Kepala sekolah, Manajemen Kepala sekolah dan Komunikasi Antarpribadi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa. Hal ini berdasarkan hasil uji F, dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$  maka di dapat  $F_{hitung}$  (32,167) lebih besar dari  $F_{tabel}$  (2,72) dan nilai signifikansi adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05.

Selanjutnya hasil analisis nilai koefisien determiniasi (*R Square*) sebesar 0,512 atau 51,20% yakni variasi variabel Kinerja Guru dapat dijelaskan dengan variabel Kepemimpinan Kepala sekolah, Manajemen Kepala sekolah dan Komunikasi Antarpribadi sedangkan sisanya 48,80% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar penelitian ini.

Dari hasil penelitian yang telah dijelaskan bahwa terdapat pengaruh Kepemimpinan Kepala sekolah, Manajemen Kepala sekolah dan komunikasi antarpribadi terhadap kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa. Salah satu faktor yang membuat kinerja menurun adalah ketidakmampuan guru untuk membangun komunikasi, baik itu dengan sesama guru maupun dengan peserta didiknya dimana ketika merujuk kepada pengertian komunikasi interpersonal merupakan kemampuan untuk saling bertukar pesan antara dua orang atau lebih untuk suatu tujuan. Realitas yang terjadi saat ini bahwa dengan ketidakmampuan tersebut membuat antara para guru, guru dengan siswa sering terjadi *misscommunication* yang selanjutnya berubah menjadi *missperception* sehingga membuat hubungan yang tidak baik. Membangun komunikasi antara guru dengan siswa, guru dengan guru, guru dengan kepala sekolah dan seluruh *civitas* merupakan hal yang terpenting pula. Karena dengan komunikasi yang baik pula segala permasalahan akan lebih mudah untuk dicarikan jalan keluarnya.

Menurut Burhanuddin (2005:34) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru ialah tingkat pendidikan guru, supervisi pengajaran, program penataran, iklim yang kondusif/ hubungan komunikasi, sarana dan prasarana, kondisi fisik dan mental guru, kepemimpinan kepala sekolah, jaminan kesejahteraan, kemampuan manajerial kepala sekolah, pelatihan, dan pemberian insentif.

Melalui kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah yang tinggi maka akan meningkatkan kinerja bawahannya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah dan komunikasi antarpribadi

berkorelasi positif dengan kinerja guru. Bahwa baik tidaknya kinerja kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah serta hubungan komunikasi yang terjalin di dalam lingkungan sekolah berpengaruh terhadap baik tidaknya kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa, semakin baik kinerja kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah serta komunikasi yang terjalin akan meningkatkan kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa dan sebaliknya jika kinerja kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah serta komunikasi tidak terjalin kurang baik, maka kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa juga akan rendah pula.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis yang telah di bahas pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kepala sekolah di uji dengan regresi linear secara parsial terhadap Kinerja Guru menghasilkan bahwa variabel Kepemimpinan Kepala sekolah dalam penelitian ini berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa. Dengan indikator Pembentukan komitmen berupa kepala sekolah memiliki kemampuan dalam memupuk dan memelihara suasana kerja sehingga tercipta suasana kerja yang kondusif sebagai nilai tertinggi dan indikator transformasi visi dan misi berupa mensosialisasikan visi dan misi serta tujuan sekolah kepada semua warga sekolah sebagai nilai terendah.
2. Manajemen Kepala sekolah di uji dengan regresi linear secara parsial terhadap Kinerja guru menghasilkan bahwa variabel Manajemen Kepala sekolah dalam penelitian ini berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja guru SMP Negeri kecamatan Tanjung morawa. Dengan indikator Pengorganisasian berupa mengembangkan struktur organisasi sekolah sebagai nilai tertinggi dan indikator Perencanaan berupa melibatkan semua guru dan pegawai dalam perumusan visi dan misi sekolah sebagai nilai terendah.

3. Komunikasi Antarpribadi di uji dengan regresi linear secara parsial terhadap Kinerja Guru menghasilkan bahwa variabel komunikasi antarpribadi Kepala sekolah dalam penelitian ini berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja guru SMP Negeri kecamatan Tanjung morawa. Dengan indikator sikap positif berupa menghargai orang lain sebagai nilai tertinggi dan indikator kesetaraan berupa suasana komunikasi akrab dan nyaman sebagai nilai terendah.
4. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti ditemukan bahwa Kepemimpinan Kepala sekolah, Manajemen Kepala sekolah dan Komunikasi Antarpribadi di uji dengan regresi linear berganda secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa. Dengan indikator Kompetensi pedagogic yaitu melibatkan siswa dalam kegiatan Proses belajar mengajar memiliki tingkat penilaian yang tinggi dan kompetensi sosial yaitu melakukan kunjungan kerumah orang tua siswa yang anaknya bermasalah memiliki tingkat penilaian yang rendah

## **5.2 Saran**

Sesuai dengan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan sebagai akhir dari penulisan tesis ini, penulis merumuskan beberapa saran yang merupakan implikasi lebih lanjut untuk meningkatkan Kinerja Guru di di SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang.

1. Hasil penelitian ini telah membuktikan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja seorang guru. Untuk itu disarankan agar kepala sekolah dapat menerapkan kepemimpinan yang baik di sekolah yang dipimpinnya. Hal ini dapat dimulai dengan memberikan keteladanan serta lebih melibatkan dan memberi keleluasaan guru dalam melaksanakan berbagai aktifitas pendidikan dan pengajaran, dalam melaksanakan kepemimpinannya disarankan agar kepala sekolah dapat mengimplementasikan pola kepemimpinan yang mengikuti manajemen berbasis sekolah secara baik. Hal ini dapat dilakukan dengan bersikap secara bijak dalam memberikan tugas atau menyelesaikan permasalahan yang dihadapi sekolahnya dengan mempertimbangkan kondisi psikologi setiap guru/pegawai yang dihadapinya. Dengan kata lain, pembagian tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing guru harus dilakukan secara terencana dan terarah serta dilakukan proses supervisi dan evaluasi secara berkala.
2. Bagi kepala sekolah, hendaknya hasil penelitian ini dijadikan bahan evaluasi untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan dan mengantisipasi kemungkinan-kemungkinan yang dapat mengganggu kualitas pendidikan. Selain itu, kepala sekolah hendaknya menyelesaikan permasalahan pada faktor-faktor lain yang ikut mempengaruhi kinerja guru
3. Bagi guru, hendaknya selalu menambah kemampuan dalam proses mengajar dan memberikan motivasi belajar pada siswa terutama pada pencapaian terakhir prestasi

4. Komunikasi yang dilaksanakan kepala sekolah dengan para guru dalam meningkatkan komunikasi interpersonal yaitu dengan melaksanakan kedua bentuk dari komunikasi internal itu sendiri, pertama kepala sekolah melaksanakan komunikasi ke bawah yaitu komunikasi dari kepala sekolah kepada para guru dan staf dimana kepala sekolah melakukan komunikasi langsung dengan para guru dan staf pada saat menyampaikan informasi berupa aturan atau kebijakan. Kedua kepala sekolah juga melaksanakan komunikasi ke atas yaitu komunikasi yang datangnya dari para guru kepada kepala sekolah, dalam hal ini kepala sekolah membuka peluang komunikasi ke atas kepada para guru melalui rapat-rapat yang telah dijadwalkan setiap awal bulannya, karena pada saat setiap rapat kepala sekolah memberikan kesempatan kepada para guru untuk menyampaikan ide, gagasan ataupun keluhan-keluhan dari para guru, yang harmonis dan terbuka sehingga para guru tidak merasa takut atau canggung di dalam menyampaikan ide ataupun kendala-kendala yang dihadapinya.
5. Perlunya peningkatan komunikasi Antarpribadi antara pemimpin sekolah dengan guru, guru dengan teman sejawatnya, guru dengan siswa dan kepala sekolah dengan semua elemen yang ada disekolah baik siswa ataupun orangtua
6. Dari hasil penelitian ini penulis menyarankan kepada peneliti yang lain, hendaknya menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru, karena semakin tinggi kinerja yang dihasilkan oleh guru maka akan berpengaruh positif terhadap sekolah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. 2019. *Pedoman Penyusunan Proposal dan Tesis Pascasarjana UMSU*. Medan : UMSU
- Aman tua dongoran. 2020. “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala sekolah, Iklim sekolah dan Motivasi kerja terhadap kinerja guru MAN 2 Model Kota Medan*”. Thesis UMSU
- Arikunto, Suharsimi. 2016. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : PT Rineka Cipta
- Bacal, Robert. 2002. *Performance Management*. Terj.Surya Darma dan Yanuar Irawan. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Beach, Dale S. 1975. *Personal The Management of People*. London: Work Mac. Millan
- Budyatna, Muhammad. 2011. *Teori Komunikasi Antarpribadi*. Jakarta: Kharisma Putra Utama.
- Bulgansyah, Ritonga. 2020. “*Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi terhadap kinerja guru di MAN 2 Model*”, Jurnal Ilmiah Edutech UMSU, Vol 6 no 2, September 2020
- Burhanuddin. 1994. *Analisis administrasi manajemen dan kepemimpinan pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara
- Danang, Sunyoto. 2011. *Analisis Regresi dan Uji Hipotesis*. Yogyakarta: CAPS.
- Danim, S. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Djafri. Novianty. 2017. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan*

- Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi*), Ed.1, Cet. 2. Yogyakarta: Deepublish
- Firmawati, dkk. 2017. “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru*”, Jurnal Ilmiah vol 5 no. 3, Agustus 2017.
- Gibson, L. James, Vancevich, M. John. dan Donnely, H. James. 2001. *Organization, 8th Bussiness publication, Ins.*
- Gibson, James. L., et al. 2003. *Organisasi, Perilaku, Struktur, dan Proses. Alih Bahasa oleh Nunuk Andiarni, jilid 1 dan 2.* Jakarta: Binarupa Aksara.
- Harapan, Edi dan Syarwani Ahmad. 2019. *Komunikasi Antarpribadi.* Depok : Rajawali Pers
- Hasibuan, H, Malayu, S.P. 2005. *Manajemen sumber daya manusia, Edisi Revisi.* Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hikmat. 2009. *Manajemen pendidikan.* Bandung: pustaka setia.
- Idawati. *Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah dan Kinerja Guru.* Eklektika: Jurnal Pemikiran & Penelitian Administrasi Pendidikan. VOL. 1 Tahun 2013 Nomor 2 hlmn 153-162
- Imamuddin, dkk. 2019. “*Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Intepersonal dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru*”, jurnal ilmiah vol 2 no. 1.
- Karwati, Euis dan Donni Juni Priansa. 2013. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah.* Bandung : Penerbit Alfabeta
- Kristiawan, Muhammad, dkk. 2017. *Manajemen Organisasi Pendidikan.* Yogyakarta : Penerbit Deepublish
- Kompri. 2017. *Manajemen Pendidikan: Komponen-Komponen Elementer*

- Kemajuan Sekolah. Yogyakarta: Penerbit : Ar-Ruzz Media.
- Lubis, Joharis dan Indra Jaya. 2019. *Komitmen Membangun Pendidikan ( Tinjauan Krisis hingga perbaikan menurut teori)*. Medan : Penerbit CV. Widya Puspita
- Machali, Imam dan Ara Hidayat. 2016. *The Hand Book of Education Management, teori dan praktek pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*. Jakarta : Penerbit Prenadamedia Group
- Mangkunegara, Prabu A. 2005. *Prilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Penerbit PT Refika Aditama
- Mangkunegara, Prabu A. 2012. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : Penerbit PT Refika Aditama.
- Manik dan Bustomi. 2011. Pengaruh Kepemimpinan Kepala sekolah, Budaya Organisasi dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Guru pada SMP Negeri 3 Rancaekek. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship* Vol. 5, No. 2, Oktober 2011, 97-107
- Mulyasa, E. 2005. *Guru Profesional, Menciptakan Pembelajaran dan Menyenangkan*, Bandung: PT Remaja Rosda karya
- Mulyasa, E, 2009, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Mensukseskan MBS Dan KBK*. Bandung: PT Remaja Rosda karya.
- Mulyasa, H.E. 2013. *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung: PT Remaja Rosda karya.
- Mustofa, Bisri & Ali Hasan. 2010. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Penerbit Multi Kreasi Satudelapan.

- Nasution, S. 2009. *Kurikulum dan Pengajaran*. Bandung: Penerbit Bina Aksara.
- Nasution . 2010. *Berbagai Pendekatan dalam Proses Belajar & Mengajar*.  
Cetakan kedua belas. Jakarta : Bumi Aksara.
- Nawawi. H. 2017. *Evaluasi dan Manajemen kinerja di lingkungan perusahaan dan industri*. Yogyakarta: Penerbit Gadjah Mada University Press
- Prawirosentono S. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE
- R. Ibrahim dan Nana Syaodih S. 1993. *Perencanaan Pengajaran*. Jakarta: Penerbit Rineja Cipta
- Robbins, Stephen P, Timothy A. Judge. 2017, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Safroni, Ladzi. 2012. *Manajemen dan Reformasi Pelayanan Publik dalam Konteks Birokrasi Indonesia*. Surabaya : Aditya Media Publishing
- Sagala, Syaiful. 2007. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung : Penerbit Alfabeta
- Siagian, Sondang P. 1999. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Siagian, Sondang. P. 2006. *Filsafat Administrasi. Edisi revisi*. Jakarta; Bumi Aksara
- Simamora H. 1997. *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- Sitompul, Harun, M. Ardansyah, 2017, *Statistik Pendidikan Teori Dan Perhitungan*, Perdana Publishing, Medan

- Stoner James AF, Alih bahasa Gunawan Hutauruk MBA. 2004. *Manajemn Jilid I*;  
 Jakarta: Penerbit Erlangga
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung : Penerbit Alfabeta
- Supardi. 2014. *Kinerja Guru*. Jakarta: Raja Grafindo persada
- Surya, Mohamad. 2004. *Psikologi Pembelajaran dan Pengajaran*. Bandung: Pustaka Bani Quraisy.
- Surya, M. 2005. Mencermati Kebijakan Pendidikan dalam Mewujudkan Kemandirian Guru. Makalah Simposium Nasional Pendidikan tentang Rekonstruksi Profesi guru dalam Kerangka Reformasi Pendidikan : Unmuh Malang.
- Susanto, Ahmad. 2016. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta : Prenadamedia Group
- Sutrisno, Edi. 2015. *Budaya Organisasi*. Jakarta : Prenamedia
- Syafaruddin dan Asrul. 2013. *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Citapustaka Media.
- Syafri Mangkuprawira dan Aida Vitayala. 2008. *Kinerja guru professional*. Bandung : Rosda karya
- Syaroni. 2007. *“Pengaruh Kinerja Kepemimpinan dan Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Kabupaten Brebes”*. Thesis. UNNES.
- Tewal, Bernhard, dkk. 2017. *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Patra Media

Grafindo.

Thoha, Mifthah. 2002. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*.

Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Uno, Hamzah B. 2014. *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

Usman, Husaini. 2013. *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara

Pidarta, M. 2005. *Peran Kepala Sekolah Pada Pendidikan Dasar, Seri Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Grafindo

Yulia, Hafni. 2019. "*Pengaruh Kepemimpinan Kepala sekolah, Iklim sekolah dan Motivasi berprestasi guru terhadap komitmen kerja guru pada SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa*". Thesis. UNIMED

Wahjosumidjo. 2010. *Kepemimpinan Kepala sekolah*, Jakarta: Rajawali Press

Wahyudi. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Jakarta: Alfabeta.

Waryani. 2021. *Dinamika Kinerja Guru dan Gaya Belajar "Konsep dan Implementasi Terhadap Prestasi Belajar"*. Jawa Barat: Penerbit Adab

Zamroni. 2000. *Dinamika Peningkatan Mutu*. Yogyakarta: Gavin Kalam Utama.

## **KUISIONER PENELITIAN**

Responden yang terhormat,

Dalam rangka penyusunan tugas akhir di Program Studi Magister Manajemen Pendidikan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU), maka saya ingin mencari informasi untuk penelitian saya yang berjudul

**“Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Kepala Sekolah dan Komunikasi Antar pribadi terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli serdang”.**

Saya memohon kesediaan dari Bapak/Ibu untuk membantu penelitian saya dengan mengisi kuisisioner ini dengan sebenar-benarnya sesuai dengan apa yang anda rasakan dan apa yang sesuai dengan diri anda. Kesediaan Bapak/Ibu mengisi kuisisioner ini sangat penting bagi saya. Saya akan menjamin kerahasiaan semua informasi pribadi yang telah diberikan. Informasi ini hanya akan digunakan untuk kepentingan penyusunan tugas akhir. Atas kerjasama Bapak/Ibu, saya mengucapkan banyak terima kasih.

Hormat saya,

**Aris Syafrian**  
**NPM: 1920060035**

### Identitas Responden

1. Nama :
2. Jenis Kelamin :
3. Guru :
4. Pendidikan Terakhir :
5. Sekolah Tempat Mengajar :

### Petunjuk Pengisian :

1. Kuisisioner ini hanya untuk kepentingan penelitian saja
2. Semua informasi pribadi akan dirahasiakan
3. Isilah kuisisioner ini sesuai dengan keadaan yang sebenarnya atau sesuai dengan kondisi anda
4. Beri tanda *check list* (√) pada kolom yang telah disediakan untuk pilihan jawaban yang menurut anda paling tepat.

Keterangan :

- TP : Tidak Pernah  
JR : Jarang  
KK : Kadang-kadang  
SR : Sering  
SL : Selalu

NO	PERNYATAAN	TP	JR	KK	SR	SL
<b>Kepemimpinan kepala sekolah (X1)</b>						
1	Kepala Sekolah aktif dalam melibatkan semua personil untuk mengambil sebuah keputusan?					
2	Kepala sekolah memiliki kepribadian yang kuat?					
3	kepala sekolah melakukan koordinasi pelaksanaan tugas dan penyampaian informasi kedinasan serta memberikan nasehat kepada guru?					
4	Kepala sekolah menyusun tugas yang akan di berikan kepada guru?					
5	Kepala sekolah merumuskan visi dan misi, tujuan dan sasaran sekolah kepada guru-guru?					
6	Kepala sekolah mensosialisasikan visi, misi dan tujuan sekolah kepada semua warga sekolah?					
7	Kepala sekolah Melaksanakan berbagai program untuk mencapai visi dan misi serta tujuan sekolah secara jelas?					
8	Kepala sekolah memberikan teguran baik secara lisan maupun tulisan kepada guru yang melanggar peraturan sekolah					
9	Kepala sekolah menerima saran dan pendapat dari semua pihak (Guru, pegawai dan komite sekolah) dalam pengambilan keputusan dalam penyusunan program sekolah ?					
10	Kepala sekolah melibatkan guru dalam hal pengambilan keputusan dalam rapat dewan					

	guru?					
11	kepala sekolah menggerakkan guru untuk turut serta dalam melaksanakan program sekolah					
12	Kepala sekolah memberi contoh pada guru untuk melaksanakan program sekolah					
13	Kepala sekolah memberikan rasa keamanan dan ketenangan guru dalam bekerja di sekolah?					
14	Kepala sekolah memahami kemampuan anak buah dengan baik sehingga guru dapat menghadirkan pembelajaran yang kreatif					
15	Kepala sekolah mempunyai kemampuan dalam memotivasi guru agar memiliki kinerja baik sesuai dengan bidangnya masing-masing?					
16	Kepala sekolah dapat mendorong kemandirian bekerja bagi guru-guru					
17	Kepala sekolah memiliki kemampuan dalam hal mendorong agar guru-guru menciptakan sebuah inovasi dalam kegiatan belajar mengajar di sekolah sehingga guru dapat mengembangkan karier dan profesinya?					
18	Kepala sekolah mendorong dan membantu guru mengatasi persoalan pembelajaran sehingga guru dapat memecahkan masalahnya?					
19	Kepala sekolah memiliki kemampuan dalam mendorong dan membantu guru mengatasi persoalan pembelajaran sehingga guru dapat memecahkan masalahnya?					
20	Kepala sekolah memiliki kemampuan dalam mendorong dan membimbing guru agar berhasil dalam KBM?					
21	kepala sekolah memiliki kemampuan dalam Mengatasi pertikaian atau perbedaan pendapat diantara guru-guru dengan bijaksana?					
22	kepala sekolah memiliki kemampuan dalam menumbuhkan sikap percaya diri diantara guru dan menaruh kepercayaan dan kebebasan penuh untuk melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawabnya?					
23	kepala sekolah memiliki kemampuan dalam memupuk dan memelihara suasana kerja sehingga tercipta suasana kerja yang kondusif?					

NO	PERNYATAAN	TP	JR	KK	SR	SL
<b>Manajemen kepala sekolah (X2)</b>						
<b>1. Perencanaan</b>						
1	Kepala sekolah merumuskan visi, misi dan program dan tujuan sekolah sesuai dengan kebutuhan kondisi setempat serta					

	memperhitungkan tuntutan kemajuan teknologi dan informasi					
2	Kepala sekolah melibatkan semua guru dan pegawai dalam perumusan visi dan misi sekolah					
3	Mengkomunikasikan visi dan misi sekolah pada setiap rapat dengan semua guru					
4	Dalam menyusun program kepala sekolah sangat memperhitungkan potensi yang dimiliki oleh guru, pegawai dan siswa					
5	Kelengkapan dokumen rencana strategis (Restra) dalam rencana pengembangan sekolah (RPS) sangat lengkap					
6	Kepala sekolah mampu membuat rencana jangka panjang (8 tahun) dan rencana jangka pendek (3 tahun)					
7	Kepala sekolah melibatkan guru-guru dalam Penyusunan RAPBS					
<b>2. Pengorganisasian</b>						
8	Kepala sekolah membuat struktur organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan program kerja sekolah					
9	Dalam menyusun tugas guru-guru tidak terjadi tumpang tindih atau rangkap jabatan					
10	Struktur organisasi sekolah saat ini, jelas sesuai dengan ketentuan					
11	Dalam pelaksanaan program kerja, kepala sekolah memiliki program kerja jangka panjang, menengah dan pendek					
12	Kepala sekolah memberikan instruksi kepada guru untuk bekerja sesuai dengan penuh tanggung jawab					
13	Setiap hari kepala sekolah melaksanakan monitoring terhadap kegiatan guru dalam proses belajar mengajar					
<b>3. Pengkoordinasian</b>						
14	Kepala sekolah mengkoordinasikan tugas yang akan dikerjakan oleh guru					
15	Apabila kepala sekolah bertugas di luar sekolah, maka wakil kepala sekolah diberi tugas untuk melaksanakan wewenang kepala sekolah					
16	Kepala sekolah melakukan pertemuan rapat dengan guru-guru dalam mengatasi masalah yang dihadapi oleh guru-guru					
17	Kepala sekolah melakukan hubungan dan kerja sama antar sekolah dengan masyarakat melalui peran komite sekolah dalam merealisasikan misi dan tujuan sekolah					
<b>4. Pengawasan dan Evaluasi</b>						

18	Kepala sekolah menetapkan program pengawasan terhadap kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di sekolah					
19	Kepala sekolah melakukan pengukuran prestasi kinerja guru dan pegawai					
20	Kepala sekolah menentukan kriteria penilaian dan standar kerja kepada guru dan pegawai					

NO	PERNYATAAN	TP	JR	KK	SR	SL
<b>Komunikasi Antar pribadi (X<sub>3</sub>)</b>						
1	Saya dapat menyampaikan ide atau penemuan pada pihak sekolah					
2	Semua kebijakan sekolah disosialisasikan pada guru					
3	Kebijakan sekolah disampaikan guru kepada siswa					
4	Saya mendapatkan informasi yang cukup terhadap semua kegiatan sekolah					
5	Saya bebas bertukar informasi pada rekan kerja atau pihak sekolah					
6	Saya mendapatkan teguran apabila tidak melaksanakan tugas sesuai dengan tata tertib guru					
7	Saya ikut larut dengan kesedihan yang dialami rekan guru					
8	Saya ikut berkunjung ke rumah rekan kerja yang sedang ditimpa musibah					
9	Saya menerima masukan pendapat dari teman					
10	Saya menjadi pendengar yang baik ketika ada teman yang curhat					
11	Saya mendiskusikan dengan rekan kerja apabila terjadi permasalahan di sekolah					
12	Saya berdiskusi dengan teman satu mata pelajaran jika menemui kesulitan dalam mengajar					
13	Saya mengkonsultasi pemecahan masalah yang terjadi di sekolah pada kepala sekolah					
14	Kepala sekolah menanggapi masukan yang diberikan oleh guru					
15	Guru bekerjasama dengan tata usaha sebagai pendukung dalam kelancaran pekerjaan					
16	Saya mengikuti semua kegiatan yang diadakan sekolah					
17	Saya memuji teman guru yang mendapat kesuksesan					
18	Saya berbagi pengalaman pribadi dengan teman guru					

19	Saya mengadakan kerjasama dengan guru dari sekolah lain					
20	Saya menghargai rekan kerja meskipun berbeda pendapat					
21	Saya memberikan ucapan selamat pada teman yang berprestasi					
22	Apabila menemui kesulitan dalam menjalankan tugas saya membicarakannya dengan rekan guru lainnya					
23	Saya berdiskusi dengan teman satu mata pelajaran jika menemui kesulitan dalam mengajar					
24	Saya bertukar informasi dengan rekan guru mata pelajaran lain yang relevan					
25	Saya dan rekan guru memberikan masukan kepada kepala sekolah					
26	Kepala sekolah memberikan kritikan pada guru yang sifatnya membangun					
27	Saya memberikan pendapat ketika rapat dinas					
28	Saya berdiskusi dengan guru satu mata pelajaran tentang materi yang belum dipahami					
29	Saya termasuk orang yang mudah akrab dengan guru lain					
30	Saya menjadi tempat bertanya bagi guru-guru lain					

NO	PERNYATAAN	TP	JR	KK	SR	SL
<b>Kinerja Guru (Y)</b>						
<b>Kompetensi Pedagogik</b>						
1	Saya Membuat perangkat pembelajaran (Silabus,Rpp, Prota dan Prosem) setiap awal tahun pelajaran?					
2	Saya menetapkan KKM mata pelajaran diawal tahun tahun pelajaran					
3	Saya membimbing siswa jika mengalami kesulitan dalam belajar					
4	Saya tidak menguasai cara menerapkan ICT dalam proses belajar mengajar					
5	Saya mengkaji bahan pelajaran yang akan diajarkan					
6	Saya memotivasi siswa					
7	Saya menyusun kisi-kisi soal ujian					
8	Saya menguasai prinsip dalam proses belajar mengajar					
9	Saya dapat menilai kemajuan belajar peserta didik secara total					
10	Saya mengisi daftar hadir setiap hari					

11	Saya melibatkan siswa secara aktif dalam proses belajar mengajar					
12	Saya datang dan pulang tepat waktu sesuai dengan jadwal					
<b>Kompetensi Kepribadian</b>						
13	Saya memiliki komitmen dan kemauan yang tinggi					
14	Saya memiliki rasa tanggung jawab yang kokoh dalam melaksanakan fungsinya sebagai guru					
15	Saya memiliki rasa kasih sayang kepada siswa tanpa membeda-bedakan					
16	Saya menjaga wibawa sbagai guru dihadapan siswa					
17	Saya memiliki akhlak mulia					
<b>Kompetensi Profesional</b>						
18	Saya mampu menguasai materi ajar mata pelajaran yang diampu					
19	Saya memberikan kontribusi terhadap pengembangan sekolah dan mempunyai prestasi yang berdampak positif terhadap nama baik sekolah					
20	Saya menganalisi hasil ulangan harian/ulangan umum siswa					
21	Saya melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap, dan didukung dengan contoh pengalaman diri sendiri					
22	Saya menguasai bagaimana menerapkan teknologi informasi dalam upaya meningkatkan efektivitas belajar siswa					
23	Saya menguasai bagaimana menyusun rencana pembelajaran yang mengemas isi, menggunakan media teknologi dan values dalam setiap proses pembelajaran					
24	Saya menambah materi pelajaran dari berbagai sumber yang relevan					
<b>Kompetensi Sosial</b>						
25	Saya memahami berbagai factor yang berpengaruh dalam menciptakan lingkungan belajar yang mendukung PBM					
26	Saya mengerti berbagai factor sosial-kultural dan ekonomi yang berpengaruh terhadap proses pendidikan siswa					
27	Saya memahami pentingnya hubungan antara sekolah dengan orang tua dan tokoh masyarakat yang berpengaruh terhadap proses pendidikan					
28	Saya mengikuti kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP)					

29	Saya melakukan kunjungan kerumah orang tua siswa yang anaknya memiliki masalah dalam proses belajar mengajar					
30	Saya berdiskusi dengan kepala sekolah tentang perkembangan siswa yang saya didik					

Data hasil penelitian variabel Kepemimpinan Kepala sekolah (X1)

No Res	Item No																						Total ( X <sub>1</sub> )	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22		23
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	115
2	4	5	5	4	4	3	4	3	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	104
3	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	109
4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	3	3	5	3	4	3	4	4	5	5	99
5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	96
6	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	60
7	4	5	4	4	3	3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	97
8	4	5	4	4	3	3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	95
9	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	93
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	113
11	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	90
12	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	3	3	4	5	4	5	4	5	5	100
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	115
14	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	94
15	5	5	5	5	4	4	5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	104
16	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	87

17	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	110	
18	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	104
19	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	98
20	4	4	4	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	97
21	3	4	4	5	5	5	5	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	100	
22	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	90
23	1	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	101
24	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	104
25	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	113
26	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	108	
27	4	4	5	5	5	3	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	103	
28	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	98	
29	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	5	4	4	4	5	5	5	101	
30	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	90	

Data hasil penelitian variabel Manajemen Kepala sekolah (X<sub>2</sub>)

No Res	Item No																				Total ( X <sub>2</sub> )
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
2	4	3	3	5	5	4	4	4	4	5	3	5	4	5	5	5	4	3	3	3	81
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	97
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	56
7	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	74
8	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	5	4	4	4	4	75
9	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	73
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
11	4	4	4	3	3	3	3	3	1	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	64
12	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	92
13	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	99
14	4	5	4	4	4	3	4	4	2	5	4	5	4	4	3	4	5	4	4	4	80
15	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	3	3	86
16	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	88



Data hasil penelitian variabel Komunikasi antar pribadi (X<sub>3</sub>)

No Re s	Item No																													Tota l( X <sub>3</sub> )			
	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	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	146	
2	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	4	5	3	3	5	5	4	4	4	4	3	4	1	3	4	4	119	
3	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	4	3	5	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	3	5	1	2	4	4	2	119	
4	4	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	2	4	4	4	128	
5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	5	4	3	5	5	4	5	4	5	4	5	4	2	5	5	3	131
6	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	4	136	
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	147
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	145
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	3	144	
10	4	4	4	5	4	5	3	4	5	4	5	5	3	5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	3	4	2	5	3	3	126	
11	2	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	4	137	
12	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	3	140	
13	4	5	5	5	4	2	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	5	1	5	4	3	123		
14	3	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	3	4	5	3	3	5	5	3	4	5	5	5	5	3	4	3	3	5	5	5	122	
15	5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	3	140		
16	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	94	

17	2	4	5	5	5	5	3	3	5	4	1	5	5	5	5	4	5	3	3	5	5	5	5	5	4	1	1	3	4	3	118
18	2	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	4	137	
19	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	94	
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	145	
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150
22	4	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	2	4	4	4	128
23	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	5	4	3	5	5	4	5	4	5	4	2	5	5	3	131
24	2	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	4	137	
25	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	3	121
26	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	129
27	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	3	5	5	4	139
28	3	5	5	5	5	4	5	4	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	129
29	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	4	5	3	3	5	5	4	4	4	3	4	1	3	4	4	119
30	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	5	3	5	5	5	137

**Data hasil penelitian variabel Kinerja Guru (X<sub>3</sub>)**

No Re s	Item No																													Tota l( X <sub>3</sub> )			
	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	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	146	
2	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	4	5	3	3	5	5	4	4	4	4	3	4	1	3	4	4	119	
3	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	4	3	5	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	3	5	1	2	4	4	2	119	
4	4	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	2	4	4	4	128	
5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	5	4	3	5	5	4	5	4	5	4	5	4	2	5	5	3	131
6	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	4	136	
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	147
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	145
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	3	144	
10	4	4	4	5	4	5	3	4	5	4	5	5	3	5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	3	4	2	5	3	3	126		
11	2	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	4	137		
12	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	3	140	
13	4	5	5	5	4	2	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	5	1	5	4	3	123		
14	3	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	3	4	5	3	3	5	5	3	4	5	5	5	5	3	4	3	3	5	5	5	122	
15	5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	3	140		
16	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	94	

17	2	4	5	5	5	5	3	3	5	4	1	5	5	5	5	4	5	3	3	5	5	5	5	5	4	1	1	3	4	3	118
18	2	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	4	137	
19	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	94	
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	145	
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150
22	4	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	2	4	4	4	128
23	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	5	4	3	5	5	4	5	4	5	4	2	5	5	3	131
24	2	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	4	137	
25	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	3	121
26	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	129
27	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	3	5	5	4	139
28	3	5	5	5	5	4	5	4	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	129
29	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	4	5	3	3	5	5	4	4	4	3	4	1	3	4	4	119
30	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	5	3	5	5	5	137

## Uji validitas variabel

### 1.1 Uji validitas variabel Kepemimpinan Kepala sekolah (X<sub>1</sub>)

- a. Uji validitas variabel Kepemimpinan Kepala sekolah (X<sub>1</sub>) dengan  
*Corrected Item-Total Correlation*

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1_1	195.20	445.959	.261	.	.752
X1_2	194.70	441.252	.643	.	.747
X1_3	194.70	439.597	.706	.	.746
X1_4	194.70	436.769	.751	.	.744
X1_5	194.83	438.351	.615	.	.746
X1_6	194.97	434.792	.616	.	.744
X1_7	194.73	436.754	.700	.	.744
X1_8	195.17	442.489	.432	.	.749
X1_9	194.80	433.062	.780	.	.742
X1_10	194.67	440.437	.746	.	.746
X1_11	194.73	440.409	.621	.	.747
X1_12	194.77	442.185	.610	.	.748
X1_13	194.73	436.892	.695	.	.745
X1_14	194.87	440.947	.681	.	.747
X1_15	195.00	441.586	.651	.	.747
X1_16	195.03	444.171	.515	.	.749
X1_17	194.97	443.206	.571	.	.748
X1_18	195.00	442.621	.678	.	.748
X1_19	195.07	440.133	.631	.	.747
X1_20	194.90	434.783	.798	.	.743
X1_21	195.00	433.655	.770	.	.742
X1_22	194.80	434.717	.834	.	.743
X1_23	194.67	437.126	.739	.	.745
Total_X1	99.60	114.662	1.000	.	.939

## 1.2 Uji validitas variabel Manajemen Kepala sekolah (X<sub>2</sub>)

a. Uji validitas variabel Manajemen Kepala sekolah (X<sub>2</sub>) dengan dengan

*Corrected Item-Total Correlation*

<b>Item-Total Statistics</b>					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2_1	167.80	562.166	.726	.	.757
X2_2	167.77	557.633	.751	.	.755
X2_3	167.83	559.109	.725	.	.755
X2_4	167.73	556.478	.735	.	.754
X2_5	167.77	557.426	.808	.	.754
X2_6	167.93	553.099	.835	.	.752
X2_7	168.00	551.379	.823	.	.752
X2_8	167.87	557.016	.796	.	.754
X2_9	167.97	545.068	.728	.	.749
X2_10	167.63	562.585	.749	.	.757
X2_11	167.83	559.109	.725	.	.755
X2_12	167.47	565.982	.734	.	.758
X2_13	167.97	554.723	.805	.	.753
X2_14	167.83	553.661	.831	.	.753
X2_15	167.80	553.959	.814	.	.753
X2_16	167.73	561.926	.718	.	.757
X2_17	167.83	556.626	.796	.	.754
X2_18	167.90	555.541	.801	.	.754
X2_19	167.97	554.378	.771	.	.753
X2_20	167.97	556.102	.767	.	.754
Total_X2	86.07	146.340	1.000	.	.966

### 1.3 Uji validitas variabel Komunikasi Antar pribadi (X<sub>3</sub>)

- a. Uji validitas variabel Komunikasi Antar pribadi (X<sub>3</sub>) dengan dengan *Corrected Item-Total Correlation*

<b>Item-Total Statistics</b>					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3_1	256.90	726.507	.354	.	.747
X3_2	256.13	719.913	.822	.	.743
X3_3	255.97	731.275	.699	.	.747
X3_4	255.93	734.616	.587	.	.749
X3_5	255.90	735.059	.609	.	.749
X3_6	256.43	721.909	.531	.	.744
X3_7	256.37	722.516	.599	.	.744
X3_8	256.30	718.976	.723	.	.743
X3_9	256.40	724.731	.517	.	.745
X3_10	256.33	724.920	.615	.	.745
X3_11	256.40	717.903	.586	.	.743
X3_12	256.07	724.202	.649	.	.745
X3_13	256.73	716.133	.632	.	.742
X3_14	256.07	722.547	.696	.	.744
X3_15	256.30	725.183	.561	.	.745
X3_16	256.30	718.769	.783	.	.743
X3_17	255.93	726.754	.696	.	.746
X3_18	256.47	715.637	.749	.	.742
X3_19	257.03	718.378	.608	.	.743
X3_20	256.20	723.269	.711	.	.744
X3_21	255.90	727.748	.688	.	.746
X3_22	256.23	720.185	.803	.	.743
X3_23	256.03	722.930	.762	.	.744
X3_24	256.30	722.286	.744	.	.744
X3_25	256.60	716.662	.733	.	.742
X3_26	256.30	726.010	.478	.	.746
X3_27	258.00	722.000	.423	.	.745
X3_28	256.47	712.120	.718	.	.740
X3_29	256.43	724.254	.608	.	.745
X3_30	257.20	736.786	.262	.	.750
Total_X3	130.37	186.930	1.000	.	.944

## 1.4 Uji validitas variabel Kinerja Guru (Y)

a. Uji validitas variabel Kinerja Guru (Y) dengan dengan *Corrected Item-Total Correlation*

<b>Item-Total Statistics</b>					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X4_1	252.73	471.030	.574	.	.735
X4_2	252.67	470.506	.700	.	.734
X4_3	252.80	467.062	.682	.	.733
X4_4	253.97	486.516	<b>-.002</b>	.	.747
X4_5	252.53	475.016	.572	.	.737
X4_6	252.30	478.769	.477	.	.739
X4_7	252.57	472.530	.606	.	.736
X4_8	252.83	470.144	.588	.	.734
X4_9	252.87	463.292	.656	.	.731
X4_10	252.43	472.944	.607	.	.736
X4_11	252.53	476.120	.416	.	.738
X4_12	252.50	473.086	.587	.	.736
X4_13	252.73	471.995	.415	.	.736
X4_14	252.50	474.259	.611	.	.737
X4_15	252.43	480.875	<b>.317</b>	.	.741
X4_16	252.50	477.638	.401	.	.739
X4_17	252.40	482.455	<b>.249</b>	.	.742
X4_18	252.43	475.082	.590	.	.737
X4_19	253.00	464.552	.673	.	.731
X4_20	252.57	469.771	.719	.	.734
X4_21	252.97	463.206	.601	.	.731
X4_22	253.13	458.947	.724	.	.728
X4_23	252.97	466.309	.687	.	.732
X4_24	252.73	469.444	.583	.	.734
X4_25	252.87	466.602	.728	.	.732
X4_26	253.00	479.448	<b>.319</b>	.	.740
X4_27	252.50	484.190	<b>.157</b>	.	.743
X4_28	253.07	479.030	<b>.277</b>	.	.740
X4_29	253.53	462.947	.552	.	.731
X4_30	253.40	460.938	.633	.	.729
Total_X4	128.53	121.982	1.000	.	.909

## 2. Uji Reliabilitas SPSS dengan Metode Alpha Cronbach's

### 2.1 Uji Reliabilitas variabel Kepemimpinan Kepala sekolah ( $X_1$ )

<b>Reliability Statistics</b>		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.756	.951	24

### 2.2 Uji Reliabilitas variabel Manajemen Kepala sekolah ( $X_2$ )

<b>Reliability Statistics</b>		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.766	.971	21

### 2.3 Uji Reliabilitas variabel Komunikasi Antar pribadi ( $X_3$ )

<b>Reliability Statistics</b>		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.752	.957	31

## 2.4 Uji Reliabilitas variabel Kinerja Guru (Y)

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.744	.928	31



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111  
Website : [www.umsu.ac.id](http://www.umsu.ac.id) - [www.pascasarjana.umsu.ac.id](http://www.pascasarjana.umsu.ac.id)  
E-mail: [pps@umsu.ac.id](mailto:pps@umsu.ac.id)

Nomor : 376/IL.3-AU/UMSU-PPs/F/2021  
Lamp. : -  
Hal : *Permohonan Izin Riset*

Medan, 04 Syaban 1442 H  
18 Maret 2021 M

Kepada Yth :  
**Kepala Dinas Pendidikan Kab. DeliSerdang**  
di  
T e m p a t.-

*Bismillahirrahmanirrahim*  
*Assalaamu 'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh.*

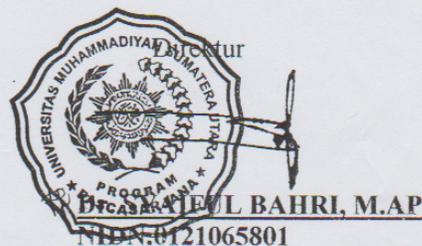
Dengan hormat, dalam rangka penyelesaian studi dan peningkatan profesionalisme serta intelektualitas mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, mohon kiranya dapat diberikan izin kepada Mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : **ARIS SYAFRIAN**  
NPM : 1920060035  
Prodi : **Magister Manajemen Pendidikan Tinggi**  
Judul Tesis : **PENGARUH KEPEMIMPINAN, MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DAN KOMUNIKASI ANTAR PRIBADI TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI KECAMATAN TANJUNG MORAWA KABUPATEN DELI SERDANG.**

Perlu disampaikan bahwa informasi dan data yang diperoleh akan digunakan untuk kepentingan ilmiah dan keperluan akademik.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan bantuannya terlebih dahulu diucapkan terima kasih, akhirnya semoga selamat sejahteralah kita semua. Amin.

*Wassalamu 'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh.*



C.c File



PEMERINTAH KABUPATEN DELI SERDANG  
DINAS PENDIDIKAN

Jalan Karya Asih No. 1 Lubuk Pakam Kode Pos 20514  
Telp. 061 – 7956623, 7955559 Fak. 061-7954043, 7955559

Email : [disdik.ds0101@gmail.com](mailto:disdik.ds0101@gmail.com), Website [dinaspendidikan.deliserdangkab.go.id](http://dinaspendidikan.deliserdangkab.go.id)

Lubuk Pakam, 30 - 03 - 2021

Nomor : 800/ 227<sup>S</sup> .SKR/2021  
Lamp : --  
Hal : Permohonan Izin Riset

Kepada Yth.  
Kepala SMP Negeri Se-Kecamatan  
Tanjung Morawa  
di-

Tempat

Memenuhi maksud surat Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Program Pascasarjana Nomor : 376/II.3-AU/UMSU-PPs/F/2021 tanggal 18 Maret 2021, hal Permohonan Izin Riset :

Nama : ARIS SYAFRIAN  
NPM : 1920060035  
Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Pada prinsipnya Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang menyetujuinya. Dengan Judul Penelitian *"Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Kepala Sekolah dan Komunikasi Antar Pribadi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang."*

Hasil riset agar turut dilaporkan kepada Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang.

Demikian Surat ini dibuat untuk digunakan dan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya

a.n. Kepala Dinas Pendidikan  
Kabupaten Deli Serdang  
SEKRETARIS  
Kasubbag Umum Dinas Pendidikan



ROMA PUTRA, M.Pd  
Kasubbag Umum Tk. I  
NIP 19811221 201101 1 008

**PEMERINTAH KABUPATEN DELI SERDANG**  
**DINAS PENDIDIKAN**  
**UPT SATUAN PENDIDIKAN FORMAL**  
**SMP NEGERI 1 TANJUNG MORAWA**

Alamat : Jalan Sei Merah Desa Tanjung Morawa A Kabupaten Deli Serdang Telp. (061) 7942607  
Kode Pos : 20362 Email : [smpn1.tgmorawa@yahoo.com](mailto:smpn1.tgmorawa@yahoo.com)

**SURAT KETERANGAN**  
**Nomor : 421.3/ 062 /SMP.19/2021**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : ELLINAWATI, S. Pd., M. Si  
NIP : 19640507 199403 2 009  
Jabatan : Kepala UPT. Satuan Pendidikan Formal  
SMP Negeri 1 Tanjung Morawa  
Pangkat/Golongan Ruang : Pembina TK. I/IV/b  
Unit Kerja : UPT. Satuan Pendidikan Formal  
SMP Negeri 1 Tanjung Morawa

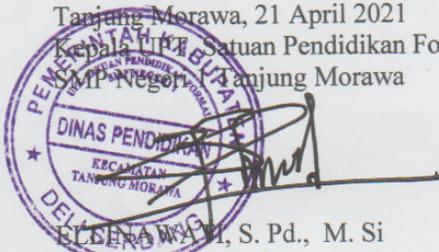
dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : ARIS SYAFRIAN  
NPM : 1920060035  
Jurusan/Prog. Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi  
Jenjang Studi : S-2  
Judul : **“Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Kepala Sekolah dan Komunikasi Antar Pribadi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang”.**

Telah kami setuju untuk melaksanakan riset untuk memperoleh informasi/keterangan dan data-data yang berhubungan dengan Tesis terhitung mulai tanggal 01 April 2021 s.d. 10 April 2021.

Demikian Surat Keterangan ini diperbuat dengan sebenarnya dan atas kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.

Tanjung Morawa, 21 April 2021  
Kepala UPT Satuan Pendidikan Formal  
SMP Negeri 1 Tanjung Morawa



ELLINAWATI, S. Pd., M. Si  
NIP. 19640507 199403 2 009



PEMERINTAH KABUPATEN DELI SERDANG  
DINAS PENDIDIKAN  
UPT SATUAN PENDIDIKAN FORMAL  
**SMP NEGERI 2 TANJUNG MORAWA**

Jalan Sekolah Desa Medan Senembah Kecamatan Tanjung Morawa

E-mail: [smpnegeri2tm@gmail.com](mailto:smpnegeri2tm@gmail.com)

Website: [smpn2tanjungmorawa.sch.id](http://smpn2tanjungmorawa.sch.id)

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 421.3/063/SMPN.2TM/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini, kepala UPT Satuan Pendidikan Formal SMP Negeri 2 Tanjung Morawa menerangkan bahwa:

Nama : **ARIS SYAFRIAN**  
N P M : 1920060035  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi  
Judul Penelitian : “Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Kepala Sekolah Dan Komunikasi Antar Pribadi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang”

Nama tersebut di atas adalah Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Program Pascasarjana yang telah selesai melakukan penelitian di SMP Negeri 2 Tanjung Morawa untuk keperluan penyusunan tesis.

Selanjutnya diterangkan bahwa pengambilan Data Penelitian telah dilakukan pada tanggal 01 April s/d 10 April 2021.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Tanjung Morawa, 15 April 2021  
Kepala UPT Satuan Pendidikan Formal  
SMP Negeri 2 Tanjung Morawa

  
**Dra. SAINI, M.Pd**  
NIP. 19640925 199512 2 001



PEMERINTAH KABUPATEN DELI SERDANG  
DINAS PENDIDIKAN  
UPT SATUAN PENDIDIKAN FORMAL SMPN 3 TANJUNG MORAWA  
E-mail : [smpn3tgmorawa@yahoo.com](mailto:smpn3tgmorawa@yahoo.com)  
Website : <http://smpn3tgmorawa.sch.id>

Alamat : Jl. SMP Negeri 3 No. 035 Dusun IX Desa Wonosari Kec. Tanjung Morawa Kode Pos 20362

**SURAT KETERANGAN**  
Nomor : 800.2/041/SMP.035/2021

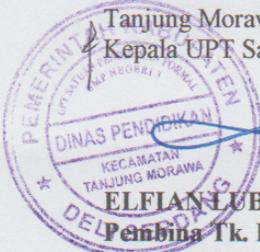
Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala UPT Satuan Pendidikan Formal SMP Negeri 3 Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang menerangkan bahwa :

Nama : ARIS SYAFRIAN  
NPM : 1920060035  
Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi  
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Kepala Sekolah dan Komunikasi Antar Pribadi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang

Nama tersebut di atas adalah Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Program Pascasarjana telah selesai melakukan penelitian di SMP Negeri 3 Tanjung Morawa untuk keperluan penyusunan tesis.

Selanjutnya diterangkan bahwa pengambilan Data Penelitian telah dilakukan pada tanggal 5 April s/d 10 April 2021.

Demikian surat keterangan ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Tanjung Morawa, 15 April 2021  
Kepala UPT Satuan Pendidikan Formal,  
  
ELFIAN LUBIS, S. Pd, M. Si  
Pembina Tk. I,  
NIP. 19680210 199512 1 004



PEMERINTAH KABUPATEN DELI SERDANG  
DINAS PENDIDIKAN  
**UPT SATUAN PENDIDIKAN FORMAL  
SMP NEGERI 4 TANJUNG MORAWA**

Alamat: Jl. Sultan Serdang Pasar V Gang Pendidikan Kecamatan Tanjung  
Morawa  
Kabupaten Deli Serdang Provinsi Sumatera Utara Kode Pos 20362

**SURAT KETERANGAN RISET**

NOMOR :421.3/ 069 /SMPN4TM/2021

Yang bertandatangan di bawah ini Kepala UPT Satuan Pendidikan Formal SMP Negeri 4  
Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang, dengan ini menerangkan bahwa:

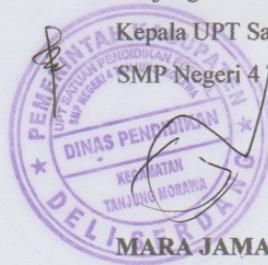
Nama : ARIS SYAFRIAN  
NPM : 1920060035  
Universitas : UMSU  
Prodi : **Magister Manajemen Pendidikan Tinggi**

Telah melakukan riset di SMP Negeri 4 Tanjung Morawa pada 01 - 10 April 2021  
dengan judul penelitian *“Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Kepala Sekolah dan  
Komunikasi Antar Pribadi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa,  
Kabupaten Deli Serdang”*.

Demikian surat keterangan ini diberikan untuk dapat dipergunakan sesuai dengan  
keperluannya.

Tanjung Morawa, 27 April 2021

Kepala UPT Satuan Pendidikan Formal  
SMP Negeri 4 Tanjung Morawa,



**MARA JAMAN HASIBUAN, S. Pd**  
NIP. 19711020 199703 1 005



**PEMERINTAH KABUPATEN DELI SERDANG**  
**DINAS PENDIDIKAN**  
**UPT SATUAN PENDIDIKAN FORMAL**  
**SMP NEGERI 5 TANJUNG MORAWA SATU ATAP**

Alamat: Jl. Pasar I Sei Merah Kec. Tanjung Morawa Kode Pos 20362  
Email: [smpn5tanjungmorawa@yahoo.co.id](mailto:smpn5tanjungmorawa@yahoo.co.id)  
Website: <http://www.smpn5tanjungmorawa.com>

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 421.3/ 162 /SMPN5.TM/2021

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : MUNAWAR, S.Pd  
Jabatan : Kepala SMP Negeri 5 Tanjung Morawa Satu Atap

Menerangkan bahwa :

Nama : ARIS SYAFRIAN  
NIM : 1920060035  
Fakultas : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Benar telah melakukan riset di SMP Negeri 5 Tanjung Morawa Satu Atap dengan judul penelitian:

**“Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Kepala Sekolah dan Komunikasi Antar Pribadi terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang”**

Demikian surat keterangan ini kami perbuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Tanjung Morawa, April 2021

Kepala Sekolah

SMP Negeri 5 Tanjung Morawa Satu atap



MUNAWAR, S. Pd

NIP. 19660201 198903 1 023