

**PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN
IKLIM KERJA TERHADAP KINERJA GURU PADA MASA
PANDEMI COVID 19 DI SMA NEGERI 1 PANCUR BATU
KECAMATAN PANCUR BATU
KABUPATEN DELI SERDANG**

TESIS

*Diajukan Untuk memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan
Dalam Bidang Pendidikan*

Oleh

RESTAULI BETESDA SIREGAR

NPM : 1920060036



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2021**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : **Restauli Betesda Siregar**
Nomor Pokok Mahasiswa : 1920060036
Prodi/Konsentrasi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
Judul Tesis : Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 Di SMA Negeri 1 Pancur Batu Di Kecamatan Pancur Batu Kabupaten Pancur Batu

Disetujui untuk disampaikan Kepada

Panitia Seminar Hasil

Medan, Agustus 2021

Komisi Pembimbing

Pembimbing 1



Assoc. Prof. Dr. Akrim M. Pd

Pembimbing II



Prof. Dr. H. Elfrianto, S. Pd., M. Pd

PERNYATAAN

**PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH
DAN IKLIM KERJA TERHADAP KINERJA GURU PADA MASA
PANDEMI COVID 19 DI SMA NEGERI 1 PANCUR BATU
KECAMATAN PANCUR BATU 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, April 2021
Penulis,

RESTAULI BETESDA SIREGAR
NPM. 1920060036

PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM KERJA TERHADAP KINERJA GURU PADA MASA PANDEMI COVID 19 DI SMA NEGERI 1 PANCUR BATU KECAMATAN PANCUR BATU KABUPATEN DELI SERDANG

**RESTAULI BETESDA SIREGAR
NPM : 1920060036**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis apakah ada atau tidak pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Pancur Batu Pada Masa Pandemi Covid-19 di Kecamatan Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang. Jenis penelitian ini menggunakan penelitian korelasional (*Correlational Research*) dengan karakteristik masalah berupa hubungan korelasional antara dua variable atau lebih. Populasi penelitian Guru SMA Negeri 1 Pancur Batu yang berjumlah 90 orang dengan sampel 72 orang. Instrumen penelitian adalah (1) angket Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah; (2) Angket Iklim Kerja; dan (3); angket Kinerja Guru. Data dianalisis secara deskriptif dan Statistik uji-f dan uji-t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh signifikan variabel kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Pancur Batu dengan besaran 0,924. Ini berarti bahwa menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang kuat antara kemampuan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru. (2) Terdapat pengaruh signifikan variabel iklim kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Pancurbatu dengan besaran 0,898. Ini berarti bahwa menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang kuat antara iklim kerja dengan kinerja guru. (3) Terdapat pengaruh signifikan variabel kemampuan manajerial kepala sekolah dan iklim kerja, terhadap kinerja guru guru di SMA Negeri 1 Pancur Batu dengan 0,628. Ini berarti bahwa menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang sangat kuat antara kemampuan manajerial dan iklim kerja dengan kinerja guru.

Kata Kunci: *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja, Kinerja Guru, Pandemi Covid 19*

**THE EFFECT OF PRINCIPAL MANAGERIAL COMPETENCE AND
WORK CLIMATE ON TEACHER PERFORMANCE DURING THE
COVID 19 PANDEMIC AT SMA NEGERI 1 PANCUR BATU
KECAMATAN PANCUR BATU
KABUPATEN PANCUR BATU**

**RESTAULI BETESDA SIREGAR
NPM : 1920060036**

ABSTRACT

This study aims to know and analyze whether there is or not influence the competence of the managerial head of the school and the climate work against the performance of teachers in SMA Negeri 1 Pancur Batu On Future Pandemics Covid the 19th District of Pancur Batu regency of Deli Serdang . Type of research is using correlational research (*Correlational Research*) with the characteristics of the problem in the form of a correlational relationship between two or more variables . The research population of SMA Negeri 1 Pancur Batu Teachers , amounting to 72 students . Instrument of research is (1) a questionnaire Capability Managerial Head of School ; (2) Work Climate Questionnaire ; and (3); questionnaire Performance Master . Data were analyzed by descriptive and Statistics test - f and test t . Results of the study show that : (1) There is a significant influence on the performance variables managerial abilities of teachers in SMA Negeri 1 Pancur Batu with the amount of 0,924 . This means that it shows that there is a strong correlation between managerial ability and teacher performance. (2) There is a significant effect of climate variables work on teacher performance in SMA Negeri 1 Pancur Batu with the amount of 0,898 . This means that it shows that there is a strong correlation between work climate and teacher performance. (3) There is significant influence variables managerial ability and climate work, the performance of teachers of teachers in SMA Negeri 1 Pancur Batu d ith 0.628 . This means that it shows that there is a very strong correlation between managerial ability and work climate with teacher performance.

Keywords: Principal Managerial Competence, Work Climate, Teacher Performance, Covid 19 Pandemic

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Tuhan yang Maha Esa, karena lindungan-Nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul ***“Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMA Negeri 1 Pancur Batu Kecamatan Pancur Batu Kabupaten Pancur Batu”***.

Selama penyusunan Tesis ini, Peneliti memperoleh begitu banyak bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak sehingga pada kesempatan ini penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak ***Assoc.Prof.Dr. Agussani M.AP*** selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak ***Dr. Syaiful Bahri, M.AP*** selaku Direktur Pasca Sarjana UMSU
3. Bapak ***Dr. Indra Prasetia, S.Pd. M.Si*** selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi.
4. Bapak ***Assoc.Prof.Dr. Akrim M.Pd*** sebagai dosen pembimbing satu dalam penyusunan tesis ini.
5. Bapak ***Prof.Dr.Elfrianto, M.Pd*** sebagai dosen pembimbing kedua dalam penyusunan tesis ini.
6. Teristimewa kepada Orangtua penulis, Alm. Resman Siregar yang sudah terlebih dahulu dipanggil Tuhan. Semoga tenang disana, dan Ibunda tercinta, ***Reni Simanjuntak*** yang tidak pernah bosan dan selalu memberikan dukungan secara moral dan bathin untuk penyempurnaan proposal tesis ini.

7. Terkasih suamiku *Timbul Butarbutar, S.H* yang selalu memberikan dukungan dalam segala hal untuk penyelesaian proposal tesis ini.

8. Sahabat-sahabat penulis di Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi 2019 yang turut memberikan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis.

Semoga tesis ini dapat memberikan pemikiran bagi semua orang khususnya penulis hingga pada akhirnya dapat menyelesaikan penelitian ini nantinya.

Medan, 2021

Penulis,

Restauli Betesda Siregar

DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	ivii
DAFTAR GAMBAR	iviii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah	9
1.3. Pembatasan Masalah	10
1.4. Rumusan Masalah	10
1.5. Tujuan Penelitian.....	11
1.6. Kegunaan Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1 Kinerja Guru	13
2.1.1 Pengertian Kinerja Guru.....	13
2.1.2 Manfaat Penilaian Kinerja Guru	17
2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	18
2.1.4 Indikator Untuk Mengukur Variabel Kinerja Guru.....	25
2.2. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	28
2.2.1 Pengertian Manajerial.....	28

2.2.2 Indikator Untuk Mengukur Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah.....	32
2.3 Iklim Kerja Sekolah.....	35
2.3.1 Pengertian Iklim Kerja Sekolah.....	35
2.3.2 Indikator untuk Mengukur Variabel Iklim Sekolah	40
2.3.3 Hubungan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja sekolah dengan Kinerja Guru	41
2.4 Kerangka Konseptual	47
2.5 Hipotesis.....	49
BAB III METODE PENELITIAN	51
3.1. Jenis dan Desain Penelitian.....	51
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	52
3.3 Populasi dan Sampel.....	52
3.3.1. Populasi	52
3.3.2 Sampel.....	53
3.4. Defenisi Operasional Data.....	53
3.5. Teknik Pengumpulan Data	57
3.6 Teknik Analisis Data.....	61
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	66
4.1 Deskripsi Umum Penelitian	66
4.2 Analisis dan Pengujian Hipotesis.....	66
4.2.1 Uji Validitas.....	67
4.2.2 Reliabilitas Test.....	67
4.2.3 Analisis Regresi Pengaruh Tingkat Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.....	68
4.2.4 Analisis Regresi Pengaruh Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru	70

4.2.5 Analisis Regresi Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru.....	72
4.2.6 Uji Heteroskedastisitas	75
4.2.7 Uji Normalitas.....	75
4.3 Pembahasan.....	76
4.3.1 Pengaruh Tingkat Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru	76
4.3.2 Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru.....	78
4.3.3 Pengaruh Tingkat Kompetensi Manajerial dan Iklim Kerja Sekolah terhadap Kinerja Guru.....	79
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	81
A. Kesimpulan.....	81
B. Saran	82
DAFTAR PUSTAKA.....	84

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Kajian Penelitian Yang Relevan	44
Tabel 3.1 Jadwal Pelaksanaan Penelitian.....	52
Tabel 3.2 Defenisi Operasional Variabel.....	54
Tabel 3.3 Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru.....	56
Tabel 3.4 Kisi-kisi Instrumen Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah.....	56
Tabel 3.5 Kisi-kisi Instrumen Iklim Kerja.....	56
Tabel 3.6 Tingkat Pengumpulan Kuesioner	60
Tabel 4.1 Uji <i>F</i> antara Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.....	68
Tabel 4.2 Uji <i>t</i> antara Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kerja Guru.....	69
Tabel 4.3 Uji <i>F</i> antara Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru.....	70
Tabel 4.4 Uji <i>t</i> antara Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru	71
Tabel 4.5 Uji <i>F</i> antara Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru	72
Tabel 4.6 Uji <i>t</i> antara Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru	73
Tabel 4.7 Uji Heteroskedasitas.....	75
Tabel 4.8 Hasil Uji Nornalitas Data.....	76

DAFTAR TABEL

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	48

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Skala Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	88
Lampiran 2 Instrumen Iklim Kerja	91
Lampiran 3 Instrumen Kinerja Guru	93
Lampiran 4.a Tabulasi Instrumen Penelitian Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	95
Lampiran 4.b Tabulasi Instrumen Penelitian Iklim Kerja.....	96
Lampiran 4.c Tabulasi Instrumen Penelitian Kinerja Guru	97
Lampiran 5 Tabulasi Kompetensi Kinerja Kepala Sekolah.....	98
Lampiran 6 Tabulasi Iklim Kerja.....	99
Lampiran 7 Tabulasi Kinerja Guru	100
Lampiran 8 Uji Normalisasi	101

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan salah satu pilar terpenting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, dalam konteks itu tenaga kependidikan khususnya guru memegang penting dan tidak bisa diabaikan karenanya berbagai kebijakan pengembangan dan peningkatan mutu guru harus senantiasa dilakukan untuk meningkatkan kualitas kinerjanya walaupun masa pandemic Covid-19.

Wabah Pandemi Covid-19, merupakan bencana internasional yang mengguncang segala aspek kehidupan, termasuk dunia pendidikan. Dengan adanya wabah tersebut, otomatis tidak ada pertemuan tatap muka untuk menghindari penyebaran covid-19, atau setidaknya diminimalisirnya pertemuan, diantaranya pertemuan guru dengan murid. Tidak dapat disangkal bahwa penyebaran wabah pandemi Covid-19 sangat memengaruhi berbagai aspek kehidupan manusia, termasuk pendidikan. Keadaan ini memancing respon dari para pemangku kebijakan pendidikan untuk mengubah proses dan prosedur kegiatan pendidikan yang lebih berorientasi pada kegiatan secara online. Di sisi lain, sekolah dituntut untuk tetap dapat memberikan layanan standar minimum kepada para stakeholder mereka di tengah kondisi Work from Home (WFH), Pembatasan Sosial Skala Besar (PSBB), dan Era New Normal. Kondisi tersebut semakin mempersulit pendidikan di Indonesia untuk meningkatkan kualitasnya. Padahal, peningkatan kualitas merupakan sebuah tuntutan tersendiri bagi seluruh lembaga pendidikan di Indonesia, tidak terkecuali sekolah untuk jenjang SMA.

Menurut data yang dikeluarkan oleh UNISCO bahwa kualitas guru Indonesia sebagai komponen kunci dalam Pendidikan berada di urutan terakhir, yaitu urutan ke-14 dari 14 negara berkembang di dunia. Hal ini tentu perlu menjadi perhatian karena guru merupakan kunci sukses pendidikan yang ada di sekolah

Kunci pembangunan sumber daya manusia adalah pendidikan. Pendidikan yang akan menentukan kemana bangsa ini akan menyongsong masa depannya, apakah menjadi bangsa besar yang beradab, cerdas dan siap beradaptasi dengan perubahan zaman, atau tenggelam dalam berbagai persoalan sendiri. Pandemi Covid 19 ini menyingkapkan sejumlah persoalan genting yang harus segera diatasi dikarenakan menyangkut keberlangsungan dan kualitas pendidikan dan pembelajaran akhirnya harus diubah sebagai upaya untuk mencegah penyebaran virus. Guru sebagai penentu keberhasilan dari diadakannya proses pembelajaran yang baru ini haruslah dapat mengubah cara pandangnya dalam belajar. Guru dapat menentukan atau memilih materi sebagai bahan ajar secara tepat untuk peserta didik yang sedang belajar di rumah, sehingga dengan pemahaman dan pengalaman yang sudah didapatkan sebelumnya, serta dapat membuka peluang untuk mencari dan menemukan pemahaman dari proses pembelajaran di masa pandemic Covid-19, dalam konteks ini tenaga pendidik khususnya guru memegang peranan penting dan tidak bisa diabaikan, untuk itu berbagai kebijakan pengembangan dan peningkatan mutu guru harus senantiasa dilakukan untuk meningkatkan kualitas kinerjanya.

Dalam pengelolaan pendidikan dan untuk mewujudkan tujuan pendidikan perlu adanya sinergi dari komponen-komponen pendidikan diantaranya kepala sekolah, guru dan karyawan. Untuk mensinergikan komponen-komponen pendidikan tersebut tidak lepas dari aktifitas manajemen. Mewujudkan pengelolaan yang baik dalam sebuah organisasi diperlukan seorang manajer yang mempunyai kemampuan profesional dibidangnya, dan itu juga berlaku di dunia pendidikan, kualitas pengelolaan sekolah akan tergantung kepada seorang kepala sekolah yang berperan sebagai manajer. Sebagai seorang manajer, kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab yang besar dalam mengelola sekolah.

Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai manajer pendidikan tidak lepas dari aktivitas manajemen yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola sekolah tidak terlepas dari kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin dalam melaksanakan fungsi dan perannya. Untuk itu seorang kepala sekolah dituntut mampu memiliki kesiapan dalam mengelola sekolah. Kesiapan pimpinan yang dimaksud disini adalah kemampuan manajerial yang berkenaan dengan Peraturan Menteri No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah, kemampuan manajerial kepala sekolah meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Pernyataan tersebut senada dengan James A.F. Stoner dan Charles Wankel dalam Siswanto (2005:2) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian anggota organisasi serta penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi

tercapainya tujuan organisasi. Dengan kemampuan manajerial yang baik diharapkan setiap kepala sekolah mampu menjadi pendorong dan penggerak disiplin bagi para guru agar mereka mampu menunjukkan produktivitas kinerjanya dengan baik.

Berangkat dari konsep Akadum (2016) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Bagi seorang guru di dalam melaksanakan tugas-tugasnya telah diatur di dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Indonesia sebagaimana disebutkan dalam Pasal 39 ayat 2 adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Hal ini berarti bahwa selain mengajar atau proses pembelajaran, guru juga mempunyai tugas melaksanakan pembimbingan maupun pelatihan-pelatihan bahkan perlu melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sekitar.

Kinerja guru yang profesional tidak akan bisa terwujud begitu saja, sebab ada beberapa faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja guru diantaranya faktor internal dan faktor eksternal, faktor internal yaitu tergantung kepada kemampuan guru itu sendiri sedangkan faktor eksternal banyak yang mempengaruhi diantaranya faktor kepemimpinan, kemampuan manajerial, sarana dan prasarana dan juga perlengkapan pembelajaran. Salah satu faktor yang berpengaruh adalah faktor kemampuan manajerial yang dimiliki kepala

sekolah. Hal ini sesuai dengan pendapat Sion, Rohanah dan Kempa dalam Werang (2016:10) yang menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru. Pernyataan tersebut didukung oleh Sergiovanni dalam Sagala (2010:88) yang mengemukakan bahwa kualitas pendidikan di sekolah merupakan produk dari keefektifan manajerial kepala sekolah yang didukung oleh guru dan staf lainnya. Kepala sekolah harus memberikan pelayanan yang optimal kepada guru, sehingga guru juga akan memberikan pelayanan yang optimal kepada siswa. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan penting dalam kegiatan peningkatan kinerja guru. Melalui keterampilan manajerial yang dimiliki, kepala sekolah dapat memahami upaya-upaya yang harus dilakukan dalam melaksanakan kegiatan peningkatan kinerja guru.

Upaya guru dalam memilih metode yang baik merupakan upaya mempertinggi mutu pengajaran atau pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya. Terkait dengan metode tersebut, maka guru sebaiknya memiliki wawasan keilmuan, termasuk memahami suasana bekerja, belajar, berkomunikasi, dan bergaul dalam proses pembelajaran. Hal tersebut mengisyaratkan bahwa guru hendaknya menciptakan iklim kerja yang baik (Hamsa, dkk, 2019)

Ketercapaian dan terwujudnya kinerja guru yang profesional sangat bergantung kepada kecakapan/kemampuan manajerial kepala sekolah. Melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer kepala sekolah harus mampu memiliki strategi yang tepat untuk mengoptimalkan tenaga kependidikan melalui

kerja sama atau kooperatif, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga pendidik dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. E.Mulyasa (2011:103) Kemampuan meningkatkan tenaga kependidikan harus diwujudkan melalui pemberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas, pemberian hadiah (reward) bagi mereka yang berprestasi dan pemberian hukuman (punishment) bagi mereka yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas.

Dari pemaparan tersebut dapat dijelaskan bahwa salah satu indikasi sebuah sekolah bermutu adalah tersedianya guru yang profesional/bermutu, tersedianya guru yang bermutu tercapai apabila kinerjanya bermutu dan kinerja yang bermutu tidak akan terbentuk begitu saja harus ada pihak-pihak yang selalu konsisten mengembangkannya dalam hal ini kepala sekolah. Kepala sekolah selaku pemimpin dan manajer di sekolah dituntut profesional dalam mengemban tugas khususnya dalam meningkatkan kinerja gurunya. Semakin profesional kepala sekolah maka akan semakin besar harapan meningkatnya kinerja guru. Berdasarkan studi pendahuluan yang penulis lakukan pada tanggal 14-15 Desember 2020 melalui observasi penulis melihat bahwa kepala sekolah telah memiliki kompetensi manajerial yang baik dalam situasi pandemic Covid-19. Hal itu dibuktikan dengan antara lain:

- a. Kepala sekolah mampu membuat konsep (perencanaan) program kerja.
- b. Kepala sekolah mampu berfikir rasional, cakap dan cekatan.
- c. Kepala sekolah mampu mengenali dan mengantisipasi masalah dan mampu memberi arahan,

- d. Kepala sekolah mampu mengkoordinasikan membagi tugas dan tanggung jawab.
- e. Kepala sekolah memiliki kemampuan memahami sikap atau perilaku manusia dan proses kerja sama.
- f. Kepala sekolah memiliki kemampuan berkomunikasi secara jelas,

Akan tetapi meskipun indikasi kompetensi manajerial kepala sekolah sudah terlihat baik namun masih perlu adanya peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 1 Pancur Batu Kecamatan Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang karena penulis masih menemukan gejala-gejala sebagai berikut:

- a. Masih banyak guru yang belum mampu membuat perencanaan pembelajaran secara daring.
- b. Masih banyak guru yang tidak mampu menggunakan teknologi terkait dalam pembelajaran jarak jauh.
- c. Masih ada sebagian guru yang dalam melaksanakan tugasnya tidak dilandasi dengan tanggung jawab dalam artian guru hanya menyampaikan materi saja tanpa memperhatikan kondisi siswa pada saat pelaksanaan pembelajaran secara daring.
- d. Kurangnya evaluasi guru terkait pembelajaran yang telah disampaikan dalam proses kegiatan pembelajaran jarak jauh.
- e. Masih ada sebagian besar guru yang kurang mahir menggunakan media pembelajaran jarak jauh seperti pemakaian Google Classroom, pemanfaatan Rumah Belajar, pemanfaatan Ruang Guru maupun pemanfaatan elearning SIKUPAS yang dibuat oleh Dinas Pendidikan

Cabang Sunggal.

Apabila penulis perhatikan dari temuan dilapangan tersebut muncul beberapa pertanyaan. Mengapa kinerja guru masih rendah? Apa faktor yang mempengaruhi rendahnya kinerja guru?, Apa upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru?, Bagaimana setrategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru?, dan Apakah ada hubungan antara kepemimpinan/manajer dengan kinerja guru?.

Berdasarkan gejala-gejala yang penulis temukan dilapangan tersebut, penulis ingin mengetahui dari sisi kemampuan manajerial yang di perankan oleh kepala sekolah apakah mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru.

Berdasarkan Surat Edaran Mendikbud Nomor 3 Tahun 2020 dan buku panduan yang di terbitkan oleh Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah (LPPKSPS) Tahun 2020 tentang Panduan Kerja Kepala Sekolah di masa pandemic Covid-19 serta Buku Imam Musbikin(2013:47) dalam bukunya yang berjudul menjadi kepala sekolah yang hebat dengan kemampuan manajerial yang bagus dapat meningkatkan proesionalisme kinerja guru. Berdasarkan latar belakang dan gejala tersebut penulis ingin mengetahui seberapa besar kontribusi yang diberikan oleh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru pada masa pandemi Covid-19 di SMA Negeri 1 Pancur Batu Kecamatan Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang.

Apabila penulis perhatikan terkait dengan latar belakang permasalahan tersebut penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan

judul “ Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMA Negeri 1 Pancur Batu ”.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat diidentifikasi masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Kurang optimalnya kinerja guru dalam menyusun program dan kegiatan pembelajaran yang efektif dalam pembelajaran jarak jauh.
- b. Masih banyak guru yang belum mampu menggunakan teknologi terkait dalam penggunaannya dalam pembelajaran jarak jauh.
- c. Kurangnya tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugasnya dalam artian guru hanya menyampaikan materi saja tanpa memperhatikan kondisi siswa pada saat pelaksanaan pembelajaran secara daring.
- d. Inisiatif guru untuk memberikan pendapat masih sedikit, sehingga kepala sekolah kesulitan menyusun perencanaan yang tepat bagi sekolah.
- e. Kebiasaan-kebiasaan, kemauan dan ketrampilan guru sangat bervariasi menjadi kendala kepala sekolah dalam menjalankan program-program yang baru.
- f. Beban tugas kepala sekolah terlampau banyak sehingga kepala sekolah kurang fokus dalam melakukan pengawasan terhadap kinerja guru.
- g. Beban tugas kepala sekolah terlampau banyak sehingga kepala sekolah kurang fokus dalam melakukan monitoring dan evaluasi terhadap program sekolah.

- h. Masih terdapat guru yang tidak melakukan persiapan sebelum mengajar.
- i. Terdapat guru yang belum menggunakan strategi pembelajaran yang bervariasi sehingga pembelajaran terasa membosankan bagi siswa walaupun dilaksanakan secara daring.
- j. Beberapa guru tidak bisa mengelola kelas maya dengan baik sehingga sering siswa tidak terkontrol pada saat pembelajaran jarak jauh.

1.3. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas penulis membatasi permasalahan yang akan diteliti. Adapun pembatasan masalahnya adalah: kompetensi manajerial kepala sekolah, iklim kerja dan kinerja guru pada masa pandemi Covid-19 di SMA Negeri 1 Pancur Batu.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah diatas maka dapat dirumuskan permasalahannya yaitu:

1. Apakah ada Pengaruh antara Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap kinerja Guru di SMA Negeri 1 Pancur Batu Pada Masa Pandemi Covid-19 Kecamatan Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang?.
2. Apakah ada Pengaruh Iklim Kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Pancur Batu Pada Masa Pandemi Covid-19 Kecamatan Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang?.
3. Seberapa besar pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Pancur Batu Pada Masa Pandemi Covid-19 Kecamatan Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang ?

1.5. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis apakah ada atau tidak pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Pancur Batu Pada Masa Pandemi Covid-19 Kecamatan Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang .

1.6. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberi nilai manfaat baik secara teoritis maupun praktis:

- a. Secara teoritis penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk menambah pengetahuan bagi pembaca umumnya dan bagi peneliti khususnya untuk mengetahui pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru di SMA Negeri 1 Pancur Batu Pada Masa Pandemi Covid-19.
- b. Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berguna bagi praktisi pendidikan, khususnya elemen-elemen terkait yang ada di SMA Negeri 1 Pancur Batu Pada Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang tentang pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru.
- c. Sebagai informasi bagi jurusan Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara, 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.

- d. Bagi Penulis, dapat menambah wawasan pengalaman baru yang nantinya dapat dijadikan sebagai modal dalam meningkatkan kinerja guru sesuai dengan disiplin ilmu, terutama setelah terjun ke dunia pendidikan.
- e. Manfaat teoritis, yakni mengembangkan khasanah ilmu pengetahuan dan wawasan tentang pentingnya kompetensi manajerial kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah.

BAB II

TINJAUAN PUSTKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Guru

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Guru

Kinerja merupakan ungkapan dari kata *performance* dalam Bahasa Inggris yang memiliki tiga makna yaitu : prestasi, pertunjukkan, dan pelaksanaan tugas. (Ruky, dalam Supardi (2016, hal 45). Sedangkan dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia (2016, hlm 598) kinerja memiliki tiga arti lain yaitu: “cara, kemampuan, dan sikap atau perilaku”. Selain itu Supardi (2016, hlm. 46) mengemukakan tiga arti kinerja lainnya, yaitu: “hasil kerja, kemampuan dan prestasi atau dorongan untuk melaksanakan suatu pekerjaan”. Berdasarkan pendapat tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan suatu prestasi/hasil kerja yang dihasilkan oleh sikap atau perilaku berdasarkan kemampuan dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja akan menjadi sebuah prestasi jika menunjukkan suatu kegiatan dalam melaksanakan tugas yang telah yang telah dibebankan. Pengertian kinerja sering diidentikkan dengan prestasi kerja karena ada seseorang dalam periode tertentu. Prestasi kerja dapat bermakna secara utuh, apabila dibedakan antara standar, target, dan kriteria yang telah disetujui secara bersama sebelumnya. (Suprihantoro dalam Supardi, 2016, hlm.45).

Pengertian kinerja menurut Moeheriono (2012:95), yaitu “kinerja atau

performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Fatah dalam Rachmawati (2013, hlm. 17) menjelaskan bahwa “Kinerja bukan merupakan perilaku individu seperti bakat atau kemampuan, melainkan perwujudan dari kemampuan itu dalam bentuk karya nyata, kinerja yang didasari oleh kemampuan, sikap, pengetahuan, dan motivasi akan menghasilkan suatu prestasi/keberhasilan”. Ditegaskan pula bahwa “kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam rangka untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai” (Priansa (2018, hlm. 79). Berdasarkan pendapat-pendapat yang telah dipaparkan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu prestasi kerja berdasarkan kemampuan yang telah dicapai oleh seseorang pada suatu organisasi dalam karya nyata untuk mencapai tujuan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas serta tanggung jawabnya berdasarkan atas kriteria atau standarisasi yang telah ditetapkan juga disepakati oleh bersama.

Guru memiliki tugas utama dalam mendidik, mengajar, mengarahkan, membimbing, menilai, melatih dan melakukan evaluasi pada siswa sehingga dapat dikatakan sebagai pendidik yang profesional. Selain itu kewajiban seorang guru yang profesional yaitu merencanakan pembelajaran, menjalankan proses pembelajaran yang bermutu, dan menilai serta mengevaluasi hasil pembelajaran. Lalu ditegaskan kembali bahwa tugas

pokok dari seorang guru adalah merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih siswa (Priansa, 2018, hlm. 78).

Mengingat kembali pengertian kinerja pada pembahasan di paragraf sebelumnya yang menyatakan bahwa “kinerja adalah prestasi kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas serta tanggung jawabnya”, oleh karena itu hal ini mengindikasikan bahwa kinerja guru dapat dikatakan sebagai sebuah prestasi yang dilakukan oleh guru pada saat melaksanakan dan menyelesaikan tugas yang sudah tentu menjadi tanggung jawabnya beserta dengan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok guru yang meliputi kegiatan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, hingga pelaksanaan evaluasi pembelajaran. Hal tersebut sependapat dengan pemaparan dari Priansa (2018, hlm. 394) yang memaparkan bahwa “kinerja guru merupakan tingkat keberhasilan guru dalam menyelesaikan pekerjaannya”.

Pendapat lain dari Supardi (2016, hlm. 54) menyatakan bahwa “kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas siswa yang berada di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi atau hasil belajar siswa-siswanya”. Oleh karena itu kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu aktivitas pembelajaran sehingga mampu membimbing siswanya dalam meraih prestasi/hasil belajar yang

optimal. Selanjutnya Saondi dalam Manullang (2017, hlm. 1) menyatakan 11 bahwa “kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya, kinerja dikatakan baik atau memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan”. Disebutkan pula bahwa “kinerja guru adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang meliputi menyusun program kegiatan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan evaluasi, dan analisis evaluasi” (Manullang, 2017, hlm. 2).

Berikutnya Glasman, dalam Supardi (2016, hlm. 55) menjelaskan bahwa “Kinerja guru tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerja, akan tetapi ditunjukkan pula oleh perilaku dalam berkerja. Kinerja guru dapat terlihat jelas dalam pembelajaran yang diperlihatkan dari perolehan hasil belajar yang dihasilkan oleh siswa-siswanya. Kualitas kinerja guru yang baik akan menunjukkan hasil belajar siswa yang baik”.

Djohar (2006:3) berpendapat bahwa pendidikan di Indonesia menghadapi tantangan baik substansi maupun penyelenggarannya serta tantangan ke dalam maupun ke luar. Tantangan substansi lebih mengarah kepada mutu pendidikan, sedangkan tantangan penyelenggara lebih mengarah kepada praktisi pendidikan dan penyelenggaraan sistem pendidikan guru. Oleh karena itu, kunci untuk meningkatkan daya saing adalah dengan meningkatkan kualitas pendidikan dan melakukan terobosan terbaru dalam sektor pendidikan, salah satunya dari sisi sumber daya manusia.

Untuk mewujudkan kinerja guru yang sesuai dengan harapan, maka dibutuhkan seorang kepala sekolah yang profesional. Hal ini sesuai dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Sudriyah & Liana (2015:3) yang menyatakan bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai bagian dari sistem sekolah menduduki posisi strategis dalam mengarahkan dan mendukung aktivitas guru dalam pembelajaran siswa.

Kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi sekolah mempunyai peran yang sangat penting dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Peran kepemimpinan kepala sekolah sangat dibutuhkan untuk mendukung terciptanya kualitas kinerja guru yang profesional di sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai seorang pemimpin yang memiliki visi ke masa depan yang jelas dan dapat mewujudkan serta mampu mendorong proses transformasi di sekolah.

Berdasarkan berbagai pendapat yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat disimpulkan jika kinerja guru merupakan sebuah prestasi atau hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang guru ketika menjalankan dan melaksanakan tanggung jawabnya sebagai pelaksana kegiatan pembelajaran.

Kinerja guru terdiri dari beberapa aspek diantaranya yaitu aspek dalam perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, dan aspek pada saat melakukan penilaian atau evaluasi. Guru yang dapat mengimplementasikan ketiga aspek tersebut dengan produktif dapat dikatakan bahwa guru tersebut adalah guru yang berkompeten dan sangat

tinggi dalam tingkatan kinerjanya.

2.1.1.2 Manfaat Penilaian Kinerja Guru

Organisasi berkepentingan untuk selalu meningkatkan kinerja dari seluruh guru. Hal ini dilakukan agar sumber daya manusia terpilih yang tetap diberikan kepercayaan untuk melayani maupun menjalankan program-program dapat lebih meningkatkan kinerjanya. Dengan begitu, guru diharapkan akan menjadi lebih profesional dan produktif dalam berkarya. Dalam kaitan hal tersebut, khususnya dalam upaya peningkatan kinerja guru perlu dilakukan penilaian secara rutin, periodik, dan terprogram. Itulah sebabnya sumber daya manusia dituntut untuk berkemampuan dalam merumuskan serta merencanakan pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas.

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 pendidik, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan atau pembelajaran di lembaga pendidikan sekolah.

Bayak faktor yang mempengaruhi kinerja, menurut Prawirosentono (1999:29-32), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

a. Efektivitas dan Efisiensi

Efektivitas seseorang adalah ukuran yang di tunjukkan

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

Authority (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 kerja

d. Inisiatif dan Kreatifitas

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

Dalam Undang-Undang No.14 Tahun 2005 Bab IV Pasal 10 tentang Guru dan Dosen dan Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2008 Bab II Pasal 3 tentang Kompetensi dan Sertifikasi. Disebutkan terdapat empat kompetensi guru, yaitu:

a. Kompetensi Pedagogik

Menurut Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 Ayat 3 Butir a, kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelolah

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 kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang- kurangnya meliputi:

- 1) Pemahaman wawasan atau landasan pendidikan
- 2) Pemahaman terhadap peserta didik dan pengembangan potensi pesertadidik
- 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 berbagaipotensi 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, beribawa, 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 di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja profesional guru dapat ditinjau dari kompetensi guru sesuai dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Bab IV pasal 10 tentang Guru dan Dosen dan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Bab II Pasal 3 tentang Kompetensi dan Sertifikasi. Disebutkan terdapat empat kompetensi guru yang dimaksud adalah kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.

Menurut Gibson, James dkk (2003:90), perbedaan tingkat kinerja disebabkan oleh berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja individu dalam organisasi. Gibson, et al menegaskan, ”..... *an employee's behavior is complex because it's affected by a numbermulyadi of enviromental variables and many different individual factors, experiences, and events*”. Maksud kutipan ini adalah perilaku seorang karyawan merupakan hal yang kompleks sebab dipengaruhi oleh sejumlah variabel lingkungan dan banyak faktor perbedaan antara individu, pengalaman, dan peristiwa. Selanjutnya Gibson membedakan pengaruh faktorlingkungan, 1) kerja seperti desain pekerjaan (*job design*), struktur organisasi (*organizational structure*), kebijakan dan peraturan organisasi (*policies anda 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 karyawan dan menghasilkan perbedaan kinerja antara setiap karyawan. 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 Snell dkk dalam Hardjono (2016:20), faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kulminasi tiga elemen yang saling berkaitan, yaitu:

a. Keterampilan

Keterampilan adalah beban mental yang dibawa seseorang karyawan ke tempat kerja, pengetahuan, kemampuan, kecakapan interpersonal

serta kemampuan teknis. Jika karyawan tidak memiliki daya kerja yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan, maka sangat mungkin akan menghasilkan kinerja yang kurang baik.

b. Upaya

Upaya merupakan motivasi yang perlu diperhatikan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan. Walaupun karyawan memiliki tingkat keterampilan yang memadai untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, tetapi jika karyawan tersebut tidak ada upaya yang cukup, maka hasilnya tentu juga tidak optimal.

c. Kondisi Eksternal

Kondisi eksternal mendukung produktivitas karyawan. Baik buruknya ekonomi dan tidak adanya dukungan dari pimpinan merupakan contoh dari faktor eksternal yang menjadi penyebab rendahnya kinerja karyawan.

2.1.1.4 Indikator Untuk Mengukur Variabel Kinerja Guru

Prihatin (2011, hlm. 44) menjelaskan bahwa “guru adalah pengelola kegiatan belajar mengajar, yaitu sebagai perancang pembelajaran, pelaksana pembelajaran, serta pengevaluasi hasil belajar sekaligus sebagai pembina seluruh kegiatan belajar mengajarnya”. Pendapat lain dari Saud (2013, hlm. 50-51) menjelaskan bahwa “kinerja guru dalam proses mengajar harus memiliki kompetensi yang terdiri dari: a. merencanakan proses pembelajaran, b. melaksanakan dan memimpin atau mengelola proses belajar, dan (c) menilai kemajuan proses belajar mengajar”.

Menurut konsep teori Priansa (2018, hlm. 394) . Berdasarkan indikator-indikator yang telah dipaparkan oleh beberapa sumber ahli, maka dengan pertimbangan tertentu penulis menetapkan indikator yang menjadi tolak ukur kinerja guru dalam penelitian ini yang terdiri dari: (1) penyusunan rencana pembelajaran, (2) pelaksanaan proses pembelajaran, dan (3) pelaksanaan evaluasi pembelajaran. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini sejalan dengan indikator yang digunakan oleh peneliti sebelumnya yaitu (Manullang, 2017) yang indikator penelitiannya terdiri dari (1) penyusunan rencana pembelajaran, (2) pelaksanaan proses pembelajaran, dan (3) pelaksanaan evaluasi pembelajaran

a. Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran

Seperti yang dikatakan oleh Saud (2010, hlm. 51) bahwa “guru dituntut untuk berperan aktif dalam merencanakan proses belajar mengajar. Makna dari perencanaan atau program belajar mengajar adalah suatu proyeksi guru mengenai kegiatan yang harus dilakukan siswa selama pengajaran itu berlangsung”. Selanjutnya Majid (2012, hlm. 97) menjelaskan bahwa “rencana pengajaran sebagai rencana guru dalam mengajar mata pelajaran tertentu, topik tertentu, dan untuk satu pertemuan atau lebih. Tujuan program perencanaan belajar mengajar adalah untuk pedoman guru dalam melaksanakan praktik dan tindakan mengajar”. Menurut Mulyasa, dkk, (2013, hlm. 103) “perencanaan pembelajaran meliputi rumusan tentang apa yang akan dilakukan dalam memfasilitasi kegiatan belajar siswa, dan bagaimana melakukannya, serta apa yang dapat diperoleh dan diserap siswa

setelah menyelesaikan pembelajaran.

Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran(RPP) yang meliputi unsur-unsur sebagai berikut: Identitas Silabus, Standart Kompetensi (SK), Kompetensi Dasar (KD), Materi Pembelajaran, Kegiatan Pembelajaran, Alokasi waktu dan Sumber pembelajaran.

b. Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

Sebagaimana yang dijelaskan oleh Saud (2010, hlm. 52) bahwa “melaksanakan atau mengelola kegiatan belajar mengajar merupakan tahap pelaksanaan dari program yang telah dibuat”. Berikutnya Sagala, (2013, hlm. 105) menjelaskan pula bahwa “dalam pelaksanaan proses belajar mengajar, kemampuan yang dituntut adalah kreativitas guru dalam menciptakan dan menumbuhkan kegiatan belajar siswa sesuai dengan rencana yang telah disusun dalam perencanaan”. Unsur-unsur yang terdapat pada pelaksanaan kegiatan pembelajaran yaitu: pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar serta penggunaan metode pembelajaran.

c. Evaluasi/Penilaian Pembelajaran

Sebagaimana yang dijelaskan oleh Usman (2017, hlm. 42) “menilai kemajuan proses belajar mengajar memiliki merupakan suatu kegiatan penilaian sebagai usaha untuk memperoleh informasi tentang perolehan belajar siswa secara menyeluruh, baik berupa konsep, sikap, nilai, maupun keterampilan proses”.

Berikutnya Uno (2014, hlm. 23) menjelaskan bahwa “tujuan utama penilaian adalah untuk melihat tingkat keberhasilan, efektivitas, dan efisiensi dalam proses pembelajaran, apabila penilaian dilaksanakan dengan baik, diharapkan dapat membantu guru dalam memahami siswa, sehingga memudahkan guru dalam menentukan langkah yang tepat dalam menangani siswa-siswanya”. Dalam tahap evaluasi ini guru harus memiliki kompetensi dalam pembuatan penilaian acuan norma (PAN) dan penilaian acuan patokan (PAP).

2.1.2 Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

2.1.2.1 Pengertian Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Istilah kompetensi menurut *Charles* dalam E.Mulyasa (2009:25) adalah *Competency as a rational performance wich satisfactorily meets the objective for a desired condition*. Kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.

Menurut undang-undang Guru dan Dosen Nomor 14 tahun 2005 disebutkan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru dan dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalnya.

Manajemen atau pengelolaan dapat berarti macam-macam tergantung kepada siapa yang membicarakannya. Istilah manajemen sendiri berasal dari “manage” yang padanan dalam bahasa Indoensia adalah kelola. Pengertian umum dari manajemen adalah proses mencapai hasil dengan mendayagunakan sumber daya yang tersedia secara produktif (Depdiknas,2007)

Menurut Mary Parker Follet (2007) pengertian manajemen sebagai proses, karena dalam manajemen terdapat adanya kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan, misalnya kegiatan perencanaan, pengorganisasian,

pengarahan dan pengawasan. Kegiatan-kegiatan itu satu sama lainnya tidak dapat dipisahkan atau dengan kata lain saling terkait (terpadu), sehingga akan membentuk suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Oleh karena itu, manajemen disebut sebagai Sistem Manajemen mengandung unsur sebagai berikut :

1. Manajemen sebagai proses/usaha/aktifitas
2. Manajemen sebagai seni
3. Manajemen terdiri dari individu-individu/orang-orang yang melakukan aktivitas
4. Manajemen menggunakan berbagai sumber-sumber dan factor produksi yang tersedia dengan cara efektif dan efisien
5. Adanya tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Kata manajemen menurut Mochtar Effendy (1986:6) berasal dari Bahasa Inggris yakni dari kata *to manage* yang bersinonim dengan kata *to handle* yang berarti mengurus, *to control* memeriksa dan *to guide* yang berarti memimpin. Jadi apabila dilihat dari arti etimologi, manajemen berarti pengurusan, pengendalian dan pemimpin atau membimbing.

Berdasarkan definisi manajemen di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan ilmu dan seni yang terdiri dari beberapa rangkaian kegiatan seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang bekerjasama dengan orang lain agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Dalam dunia pendidikan, manajer pendidik yang kegiatannya lebih dikenal dengan manajemen pendidikan, Menurut Engkoswara yang dikutip oleh E.Mulyasa (2011:37) mengemukakan bahwa : Manajemen pendidikan adalah suatu ilmu yang mempelajari bagaimana menata sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara produktif dan bagaimana menciptakan suasana yang baik bagi manusia yang turut serta di dalam mencapai tujuan yang disepakati bersama.

Manajemen pendidikan juga merupakan sekumpulan fungsi untuk menjamin efisiensi dan efektifitas pelayanan pendidikan, melalui perencanaan, pengambilan keputusan, perilaku kepemimpinan, penyiapan alokasi sumber daya, stimulus dan koordinasi personil, penciptaan iklim organisasi yang kondusif, serta penentuan pengembangan fasilitas untuk memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat di masa depan.

Dalam kaitannya dengan hal tersebut ada orang yang paling berperan dalam mewujudkannya yaitu kepala sekolah, secara umum kepala sekolah dapat diartikan pemimpin dalam suatu sekolah atau sebuah lembaga pendidikan dimana tempat menerima dan memberi pelajaran. Untuk itu manajemen pendidikan merupakan hal yang wajib yang harus dikuasai oleh kepala sekolah.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. (Ishuma dkk, 2016). Kompetensi merupakan perpaduan dari penguasaan pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak pada sebuah tugas/pekerjaan. kompetensi kepala sekolah adalah pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan seorang kepala sekolah dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkannya menjadi kompeten atau berkemampuan dalam mengambil keputusan tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan

potensi sumberdaya yang ada untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya.

Menurut Suhardiman (2012:42) kompetensi manajerial adalah kemampuan dan pemahaman kepala sekolah dalam hal pengelolaan sekolah. Sedangkan kepala sekolah adalah manajer pendidikan profesional yang direkrut komite sekolah untuk mengelola segala kegiatan disekolah berdasarkan kebijakan yang ditetapkan. Dengan demikian penulis berkesimpulan bahwa dimaksud dengan kompetensi manajerial kepala sekolah adalah kemampuan yang harus dimiliki kepala sekolah sebagai manajer pendidikan profesional berupa pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) untuk melakukan suatu pekerjaan berkaitan dengan pengelolaan sumber daya yang ada di sekolah.

Menurut Robbins dalam Soebagio Atmodiwirio (2002:100) kemampuan (*ability*) merujuk ke suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemudian Yulk dalam Soebagio Atmodiwirio (2002) mengemukakan bahwa, kemampuan dapat diartikan Kemampuan atau *skill* menuju kepada kemampuan dari seseorang untuk melakukan berbagai jenis kegiatan kognitif atau diperlukan dengan suatu cara yang efektif. Kemampuan menggerakkan orang lain inilah yang disebut manajerial *skill*.

2.1.2.2 Indikator Untuk Mengukur Variabel Manajerial Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai supervisor berkaitan dengan kegiatan-kegiatan pelayanan terhadap peningkatan kemampuan profesionalisme guru dalam rangka mencapai proses pembelajaran yang berkualitas. Untuk dapat melakukan tugas dan tanggung jawab tersebut, kepala sekolah perlu memiliki berbagai kemampuan yang diperlukan. Menurut Crudy yang dikutip Atmodiwirio (2002) bahwa Kemampuan manajerial adalah kemampuan untuk memanej sekolah, mengorganisasikan orang dan sumber, mempergunakan tenaga-tenaga yang baik dan teknik kehumasan yang baik, memanfaatkan komunikasi yang efektif dalam menghadapi beraneka macam subjek yang berkepentingan, seperti orang tua murid atau siswa dan guru-guru. Menurut Katz dalam Atmodiwirio (2002:107) menyebutkan bahwa:

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

Menurut Payol dalam Atmodiwirio (2002:107), bahwa dalam rangka pelaksanaan tugas manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yakni:

- a. Kemampuan tekhnis, yaitu kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, tekhnis, dan pengetahuan mengenai bidang khusus.
- b. Kemampuan manusiawi, yaitu kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memahami, memotivasi, sebagai individu atau kelompok.

- c. Keterampilan konseptual, yaitu kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi.

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

- a) Kemampuan teknis yaitu : menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur, dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus dan kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus tersebut.
- b) Kemampuan manusiawi merupakan kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama, kemampuan untuk memahami isi hati, sikap, dan motif orang lain, kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif, sehingga mampu menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis, dan diplomatis, dan mampu berperilaku yang dapat diterima kemampuan untuk menciptakan dan membina hubungan baik, memahami dan mendorong orang lain sehingga mereka bekerja secara suka rela, tidak ada paksaan dan lebih produktif (working with people).
- c). Kemampuan konseptual adalah kemampuan mental untuk

mengkoordinasikan, dan memadukan semua kepentingan serta kegiatan organisasi. Dengan kata lain, kemampuan konseptual ini terkait dengan kemampuan untuk membuat konsep (*working with ideas*) tentang berbagai hal dalam lembaga yang dipimpinnya yaitu kemampuan berpikir rasional, cakap dalam berbagai macam konsepsi, mampu menganalisis berbagai kejadian serta mampu memahami berbagai kecenderungan, mampu mengantisipasi perintah, dan mampu mengenali dan memahami macam-macam masalah social.

Agar seorang kepala sekolah secara efektif dapat melaksanakan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus dan mampu mewujudkan kedalam tindakan atau perilaku nilai-nilai yang terkandung di dalam ketiga keterampilan tersebut, yaitu :

- a. *Conceptual skill* yang meliputi kemampuan analisis, kemampuan berpikir, rasional, kemampuan dalam berbagai macam konsepsi, kemampuan dalam menganalisis berbagai kejadian, kemampuan dalam memahami berbagai kecenderungan, kemampuan dalam mengantisipasi perintah dan kemampuan mengenali macam-macam kesempatan dan problem-proplem social.
- b. *Technical Skill* yang meliputi kemampuan dalam menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus dan kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan

yang bersifat khusus.

- c. *Human skill* meliputi kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama, kemampuan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, mengapa mereka berkata dan berperilaku, kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif, kemampuan menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatic dan kemampuan dalam berperilaku yang dapat diterima.

Lain halnya dengan Longenecker et al (1973:9), ia berpendapat bahwa berdasarkan hasil kegiatan manajerial, mengidentifikasi adanya Landasan utama fungsi-fungsi manajemen, yaitu : "*planning and decision making, organizing for effective performance, leading motivating, and controlling performance.*"

2.3 Iklim Kerja Sekolah

2.3.1 Pengertian Iklim Kerja Sekolah

Iklim kerja sekolah merupakan kualitas dan frekuensi dari interaksi antar peserta didik, antar anggota staf di sekolah dengan peserta didik, hubungan antar staf, serta interaksi staf dengan orang tua. Ada banyak faktor, baik faktor eksternal maupun faktor internal yang memberi kontribusi terhadap keberhasilan pelaksanaan tugas atau kinerja guru. Salah satu faktor eksternalnya adalah iklim sekolah. Owens (1995) dalam Yuliejantiningasih (2012), iklim sekolah dapat diartikan suasana yang terjadi dan dapat dirasakan oleh warga sekolah di dalam lingkungan kerja di sekolah.

Didapati dua hal yang penting dalam pengertian iklim sekolah, yaitu

pertama, iklim sekolah adalah sebuah persepsi dari seluruh warga sekolah yang bersangkutan mengenai berbagai macam aspek yang ada di dalam lingkungan sekolah tersebut, baik aspek sosial, personal, maupun kultural. Kedua, iklim sekolah menyangkut tentang afeksi yang pada akhirnya membentuk pola perilaku warga sekolah yang berimbas menjadi karakteristik sekolah dan mempengaruhi atau membentuk perilaku warga di dalam sekolah. Iklim sekolah juga menjadi faktor yang diyakini ikut berpengaruh terhadap kinerja para guru di sekolah. Iklim sekolah adalah suasana yang menggambarkan perasaan para guru dan tenaga kependidikan lainnya terhadap sekolahnya.

Iklim sekolah adalah suasana yang terdapat di dalam sebuah sekolah. Iklim sekolah menggambarkan keadaan warga sekolah dalam keadaan bahagia dan mesra ataupun kepedulian antara satu sama lainnya. Hubungan mesra pada iklim sekolah terjadi karena disebabkan ada hubungan yang baik diantara kepala sekolah, guru, dan diantara guru dan peserta didik (Creamers & Scheerens dalam Supardi, 2014:121). Iklim sekolah juga dapat diartikan sebagai persepsi guru yang luas merujuk pada lingkungan kerja utama sekolah, organisasi formal, organisasi informal, kepribadian peserta, dan kepemimpinan organisasional yang mempengaruhinya (Rivai dkk, 2010:231). Sedangkan De Roche (1985) dalam Daryanto (2015:10) mengemukakan bahwa iklim sekolah adalah sebagai hubungan diantara personal, sosial dan faktor-faktor kultural yang mempengaruhi perilaku individu dan kelompok lingkungan dalam sekolah. Berdasarkan beberapa

uraian pendapat yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan iklim sekolah adalah keadaan lingkungan sekolah yang dirasakan secara langsung maupun tidak langsung oleh warga sekolah dalam menjalankan tugas. Iklim kerja di sekolah didefinisikan sebagai seperangkat atribut yang memberi warna atau karakter, spirit, etos, suasana batin, dari setiap sekolah (Fiser, 2010). Iklim kerja menggambarkan suasana dan hubungan kerja antara sesama guru, antara guru dengan kepala sekolah, antara guru dengan tenaga kependidikan lainnya serta antar dinas dilingkungannya, hal ini merupakan wujud dari lingkungan kerja yang kondusif.

Supardi menyatakan dalam Hamzah (2019) bahwa Iklim sekolah yang kondusif dapat mempengaruhi kinerja guru dalam suatu sekolah yang dapat berupa iklim kerja fisik dan non-fisik. Lebih lanjut, Burhanudin (2007) mengungkapkan bahwa kinerja guru adalah gambaran kualitas kerja yang dimiliki guru dan termanifestasi melalui penguasaan dan aplikasi atas kompetensi guru. Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu, kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru.

Dari beberapa teori tersebut, dapat kita ketahui peran penting dari iklim sekolah dalam membangun mutu sekolah. Terciptanya kinerja guru yang berkualitas disebabkan oleh iklim sekolah yang baik. Dengan adanya iklim sekolah yang baik sangat berpengaruh dengan kinerja guru, perilaku/sikap guru, proses pembelajaran di kelas, serta berpengaruh juga pada partisipasi

guru dengan kegiatan di sekolah.

Begitupula sebaliknya, jika tercipta iklim sekolah yang buruk dapat berpengaruh kinerja guru yang kurang berkualitas sehingga berdampak pada satu suasana yang tidak menyenangkan diantara personil di sekolah, tujuan dari pembelajaran menjadi kurang/tidak tergapai secara maksimal, berpengaruh terhadap prestasi peserta didik, menjadikan hubungan antar guru maupun staf menjadi kurang harmonis, serta guru kurang terlibat di dalam mengambil keputusan.

Oleh sebab itu, iklim sekolah jadi salah satu faktor yang sangat penting diperhatikan dengan baik agar tercapainya lembaga pendidikan yang bermutu. Guru mempunyai peran sebagai tenaga pendidik profesional. Seorang guru yang profesional memiliki kemampuan dan keterampilan dalam mendidik dan melatih peserta didiknya sesuai apa yang menjadi tujuan utama pendidikan, yang mana kemampuan dan keterampilan tersebut dapat dilaksanakan dalam pembelajaran dikelas mulai dari perencanaan, pelaksanaan, sampai dengan evaluasi pembelajaran. Kinerja guru yang efektif yaitu dengan cara (1) merencanakan pembelajaran; dengan menguasai kurikulum serta pedoman pelaksanaannya, membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dan silabus berdasarkan tujuan dan karakteristik peserta didik, serta menguasai materi yang akan diajarkan, (2) melaksanakan pembelajaran; metode yang digunakan untuk pembelajaran yang dikembangkan untuk merangsang semangat belajar peserta didik, memilih media pembelajaran yang tepat, memperhatikan aspirasi dari peserta didik,

serta memberikan materi pembelajaran yang ada hubungannya dengan kehidupan sehari-hari, dan (3) mengevaluasi pembelajaran; menilai pembelajaran bermaksud untuk perbaikan, mengoreksi hasil belajar dengan adil dan cermat peserta didik, mengoreksi ketepatan metode pembelajaran, serta memberikan bimbingan pada masalah pembelajaran yang dialami peserta didik.

Permasalahan yang sering dihadapi oleh kebanyakan sekolah berhubungan dengan iklim sekolah adalah lingkungan kerja yang menghambat guru melakukan hal baru dan menentang adanya perubahan, kebanyakan dari guru masih mempertahankan perilaku yang sudah menjadi kebiasaan sehari-hari.

Guru seharusnya berusaha dan diberi kesempatan untuk mengembangkan diri agar kinerjanya lebih berkualitas dan profesional. Oleh karena itu, iklim kerja di sekolah harus kondusif agar mendukung tujuan yang dicapai. Iklim kerja tersebut menggambarkan situasi dan kondisi yang ada di sekolah, kenyamanan, lingkungan sekitar, tanggung jawab, hubungan di dalam lembaga, serta ada tidaknya dukungan dan semangat diantara personil. Dalam hal ini, guru harus mengetahui bagaimana iklim kerja di tempatnya mengajar karena pasti di setiap tempat kerja iklimnya berbeda-beda, dengan mengetahui iklim sekolah itu diharapkan guru dapat beradaptasi. Iklim sekolah yang kondusif dapat dengan mudah menciptakan suasana dan kondisi yang membuat guru menjadi lebih berminat pada pembelajaran dan dengan senang hati akan mengembangkan diri agar tujuan pendidikannya

tercapai. Sebaliknya, tidak kondusifnya iklim sekolah dan tidak mendukung kinerja guru akan berdampak negatif, bagi guru ataupun personil sekolah lainnya, dan mempersulit tercapainya tujuan pendidikan, sehingga sering kali menyebabkan guru merasa jenuh dengan kinerjanya di sekolah.

2.3.2 Indikator untuk Mengukur Variabel Iklim Sekolah

Menurut Daryanto (2015:27-36) dalam bukunya “Pengelolaan Budaya dan Iklim Sekolah”, iklim sekolah diukur melalui indikator sebagai berikut:

1. Penataan Lingkungan Fisik Sekolah
 - Perawatan fisik lingkungan sekolah
 - Penataan ruang kelas
 - Penggunaan sistem kelas yang berpindah (*moving-class*)
 - Penggunaan poster afirmasi
2. Penataan Lingkungan Sosial Sekolah
 - Penciptaan keamanan di lingkungan sekolah
 - Penciptaan relasi kekeluargaan dan kebersamaan
3. Penataan Personil Sekolah
 - Pemberian ganjaran positif bagi karya terbaik siswa
 - Pengembangan rasa memiliki terhadap sekolah
 - Pemberian jaminan atas kesejahteraan siswa
 - Akseptabilitas guru terhadap metode pembelajaran terbaru
 - Harapan yang tinggi untuk berprestasi
4. Penataan Lingkungan Kerja Sekolah

- Pengaturan jadwal acara dan aktivitas sekolah
- Penciptaan budaya kerja

Nitisemito (2000:183) mendefinisikan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Lingkungan kerja hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerjasama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suatu kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.

Sedangkan menurut Ahyari (2004:128), lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana para pegawai tersebut bekerja. Sentoso (2001:19-21) yang mengutip pernyataan Prof. Myon Woo Lee sang pencetus teori W dalam ilmu manajemen sumber daya manusia, bahwa pihak manajemen hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang bisa membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama. Pihak sekolah juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreatifitas. Kondisi seperti inilah yang selanjutnya menciptakan atusiasme untuk bersatu dalam organisasi sekolah untuk mencapai tujuan.

2.3.3 Hubungan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim

Kerja sekolah dengan Kinerja Guru

Manajemen merupakan sebuah proses untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain. Dengan kata lain

manajemen adalah proses pengelolaan terhadap suatu organisasi agar mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sehubungan dengan pendapat tersebut, Indriyo Gitosudarmo (1990:2) mengemukakan bahwa manajemen merupakan kegiatan menggunakan atau mengelola faktor-faktor produksi baik manusia, modal/dana, serta mesin-mesin/alat/perlengkapan secara efektif dan efisien. Lebih lanjut dikemukakan oleh Indriyo Gitosudarmo bahwa proses manajemen terdiri dari:

- a) Kegiatan perencanaan yang meliputi penentuan tujuan organisasi, penjabaran tugas/pekerjaan, pembagian tugas,
- b) Kegiatan pengarahan, atau menggerakkan anggota organisasi untuk bekerja memutar roda organisasi,
- c) Serta kegiatan pengawasan yang berarti memantau hasil pekerjaan sebagai umpan balik dengan membandingkannya terhadap standar yang telah ditentukan dalam rencana semula serta kemudian mencoba untuk menemukan jalan keluar bagi kesalahan-kesalahan yang terjadi.

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

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

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

Sedangkan dalam Buku Kerja Kepala Sekolah menyebutkan bahwa kegiatan manajerial yang harus dilakukan oleh kepala sekolah meliputi: kemampuan menyusun program sekolah, kemampuan menyusun organisasi, kemampuan menggerakkan staf guru dan karyawan dan kemampuan mengoptimalkan sumber daya manusia.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah adalah kapasitas yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam mengelola sekolah mencakup:

- a) Kemampuan menyusun program sekolah dengan indikator yaitu memiliki program jangka panjang, jangka pendek dan memiliki program 8 standar pendidikan nasional.
- b) Kemampuan menyusun organisasi dengan indikator yaitu memiliki

susunan program sekolah, memiliki personalia pendukung, dan menyusun personalia untuk kegiatan semua kegiatan. membagi tanggung jawab dan mampu mengelola personil.

- c) Kemampuan menggerakkan guru dan staf dengan indikator yaitu memberi arahan, mengkoordinasikan guru dan staf dan membagi tugas dan tanggung jawab.
- d) Kemampuan mengoptimalkan sumber daya sekolah dengan indikator yaitu mampu mengelola, dan mampu mengendalikan operasional sekolah.

2.3 Kajian Penelitian Yang Relevan

Berikut ini peneliti paparkan beberapa hasil yang relevan dengan pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru pada masa pandemic Covid 19 di SMA Negeri 1 Pancur Batu Kecamatan Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang.

Tabel 2.1. Kajian penelitian yang relevan

No	Kajian Penelitian yang relevan	Keterangan/Uraian
1	Judul penelitian	Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Madrasah Aliyah Di Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulu Kumba.(Hamsah, ST, <i>Jurnal Idaah Vol.III No. Pascasarjana Islam Negeri Alauddin Makassar</i>)
	Model Penelitian	1. Uji Analisis Langsung

		<ol style="list-style-type: none"> 2. Uji Validitas dan Relibialitas 3. Uji Pengaruh langsung dan tidak langsung
	Hasil Penelitim	Iklm kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.
2	Judul penelitian	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Etos Kerja dan Iklm Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Muhammadiyah I Playen.(Yeni Widyaastuti, Jurnal Ilmiag Vol.4 No.1 Juni 2021
	Model Penelitian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uji Analisis Langsung 2. Uji Validitas dan Relibialitas 3. Uji Pengaruh langsung dan tidak langsung
	Hasil Penelitim	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Guru 2. Etos Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru. 3. Iklm kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru
3	Judul penelitian	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklm Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru MAN 2 Model Kota Medan. (Aman Tua Dongoran, Jurnal JMP-DMT Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara Vol.I No.2 tahun 2020.

	Model Penelitian	Analisis data kuantitatif, pengolahan data dengan SPSS. Dengan rumus Secara Parsial, Secara Simultan, uji F dan Uji T.
	Hasil Penelitian	Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja dan motivasi kerja terhadap Kinerja Guru.
4	Judul penelitian	Hubungan Antara Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah Dengan Kinerja Guru. (Manahan P.Tampubolon, Hotmauli Sihotang, Dosen Pasca Sarjana Universitas Kristen Indonesia, Vol.8 No. 2, Juli 2019.
	Model Penelitian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uji Analisis Langsung 2. Uji Validitas dan Relibialitas 3. Uji Pengaruh langsung dan tidak langsung
	Hasil Penelitian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ada hubungan yang signifikan antara Kompetensi manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru. 2. Ada hubungan yang signifikan antara iklim kerja sekolah dengan kinerja guru.

2.4 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah sebuah uraian dan visualisasi tentang hubungan antara konsep-konsep atau variabel-variabel yang akan diamati atau diukur melalui penelitian yang akan dilakukan (Notoatmodjo, 2012). Kerangka konseptual biasanya berbentuk seperti kerangka berpikir yang dapat digunakan sebagai pendekatan dalam memecahkan masalah dengan menggunakan pendekatan ilmiah dan memperlihatkan hubungan antar variabel dalam proses analisisnya.

Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru.

Kompetensi manajerial adalah sebuah kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Keterampilan manajerial didasarkan pada tipe dari keterampilan yang dibutuhkan untuk menunjukkan kinerjanya. Keterampilan ini biasanya berupa merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, memonitor yang termasuk kedalam tiga kategori yang sangat penting terutama jika kepala sekolah akan menunjukkan fungsinya dan aturan yang memadai seperti : kemampuan konseptual, hubungan manusia dan kemampuan teknis (Damayanti, 2017)

Penelitian yang dilakukan oleh Amaan Tua Dongoran, 2020 menyebutkan bahwa ada pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah, iklim kerja terhadap kinerja guru dengan hasil tingkat signifikansi ($p < 0,05$).

Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru

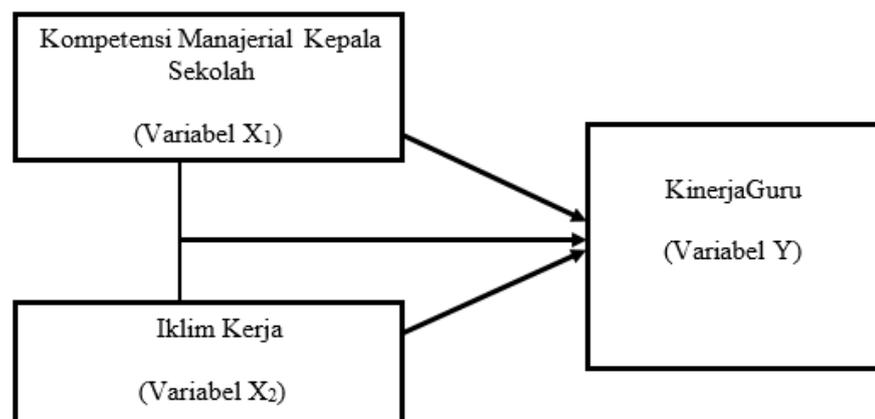
Iklim kerja diartikan sebagai persepsi tentang kebijakan, praktek-praktek dan prosedur-prosedur organisasional yang dirasakan dan diterima oleh individu-individu dalam organisasi, ataupun persepsi individu terhadap tempatnya bekerja

(Salindeho, 2016). Dalam penelitiannya yang dilakukan oleh Meynita, Happy dan Nurkhalis 2020 disebutkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Iklim kerja terhadap Kinerja Guru.

Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru.

Pengertian kinerja guru mengacu pada pengertian “ Performance” yang diterjemahkan menjadi kinerja guru, juga berarti prestasi kerja atau pelaksanaan kerja/penampilan kerja. Dengan demikian kinerja adalah penampilan perilaku kerja yang ditandai oleh keluwesan gerak, ritme dan urutan kerja yang sesuai dengan prosedur sehingga diperoleh hasil yang memenuhi kualitas, kecepatan dan jumlah (Alawi, 2018).

Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini akan mendeskripsikan hubungan kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim kerja dengan kinerja guru di mana kompetensi manajerial sebagai variabel independen atau variabel

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

2.5 Hipotesis

Hipotesis penelitian merupakan dugaan awal atau kesimpulan sementara hubungan pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen sebelum dilakukan penelitian dan harus dibuktikan melalui penelitian. Dimana dugaan tersebut diperkuat melalui teori atau jurnal yang mendasari dan hasil dari penelitian terdahulu. Maka, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Hipotesis I

Ha₁: Terdapat pengaruh antara kompetensi manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru di SMA Negeri 1 Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang Pada Masa Pandemi Covid 19.

Ho₁: Tidak Terdapat pengaruh antara kompetensi manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru di SMA Negeri 1 Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang Pada Masa Pandemi Covid 19.

2. Hipotesis II

Ha₂: Terdapat pengaruh antara iklim kerja dengan kinerja guru di SMA Negeri 1 Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang Pada Masa Pandemi Covid 19.

Ho₂: Tidak Terdapat pengaruh antara iklim kerja dengan

kinerja guru di SMA Negeri 1 Pancur Batu Batu Kabupaten Deli Serdang Pada Masa Pandemi Covid 19.

3. Hipotesis III

Ha₃: Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim kerja dengan kinerja guru di SMA Negeri 1 Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang Pada Masa Pandemi Covid 19.

Ho₃ : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim kerja dengan kinerja guru di SMA Negeri 1 Pancur Batu Batu Kabupaten Deli Serdang Pada Masa Pandemi Covid 19.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Desain Penelitian

Penelitian ini termasuk jenis penelitian kuantitatif karena data penelitian yang diperoleh disajikan dalam bentuk angka dan dianalisis menggunakan statistik. Hal ini sesuai dengan pendapat Arikunto (2013) yang menyatakan bahwa penelitian kuantitatif merupakan pendekatan penelitian yang banyak dituntut menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan hasilnya. Umumnya, penelitian kuantitatif untuk menguji hipotesis atau mendukung hipotesis. Penelitian kuantitatif digunakan ketika peneliti ingin mengetahui hal-hal yang dapat mempengaruhi terjadinya sebuah fenomena. Artinya, peneliti ingin mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih yang menjadi objek penelitian. Penelitian ini menggunakan pendekatan penilaian survei. Menurut Arikunto (2013), studi survei merupakan salah satu pendekatan penelitian yang umumnya digunakan untuk pengumpulan data yang luas dan banyak. Sedangkan teknik pengumpulan data dalam penelitian survei menggunakan instrumen berupa kuisioner.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMA Negeri 1 Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang. Penelitian dilakukan mulai bulan April 2021 sampai Juni 2021.

Proses penelitian dapat dilihat pada tabel jadwal kegiatan berikut:

Tabel 3.1 Jadwal Kegiatan Penelitian

Kegiatan	Jan '21	Feb '21	Mar '21	Apr '21	Mei '21	Jun '21	Jul '21	Ags '21	Sep '21
Pengajuan Judul									
Penyusunan Proposal									
Bimbingan proposal									
Seminar Proposal									
Bimbingan alat ukur dan bimbingan proposal									
Perizinan dan pelaksanaan penelitian									
Bimbingan hasil penelitian									
Seminar hasil									
Bimbingan setelah seminar hasil									
Sidang tesis									

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2016: 61) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik

tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah semua guru SMA Negeri 1 Pancur Batu yang berjumlah 72 orang.

3.3.2 Sampel

Menurut Suharsimi Arikunto (2002: 112) menjelaskan bahwa sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang akan diteliti. Pengambilan sampel untuk penelitian, jika subjeknya kurang dari 100 orang sebaiknya diambil semuanya. Penelitian ini menentukan sampel semua guru SMA Negeri 1 Pancur Batu beserta 1 orang kepala sekolah sebanyak 72 orang.

3.4. Defenisi Operasional Data

Definisi operasional variabel penelitian menurut Sugiyono (2015:38) adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari obyek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Definisi variabel-variabel penelitian harus dirumuskan untuk menghindari kesesatan dalam mengumpulkan data.

Definisi operasional adalah aspek penelitian yang memberikan informasi tentang bagaimana caranya mengukur variabel. Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yang terdiri dari dua variabel bebas dan satu variabel terikat. variabel terikat nya adalah: (1) kinerja guru, variabel bebas adalah: (1) kompetensi manajerial kepala sekolah , (2) iklim kerja dengan rincian sebagai berikut:.

Tabel 3.2 Defenisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi
Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X1)	<p>Kompetensi manajerial Kepala Sekolah adalah sebuah kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. SMA Negeri 1 Pancur Batu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai kepala sekolah. Keterampilan manajerial didasarkan pada tipe dari keterampilan yang dibagi atas tiga kategori yaitu : kemampuan konseptual, hubungan manusia dan kemampuan teknis (Damayanti, 2017).</p> <p>Dimensi variabel ini adalah kompetensi manajerial kepala sekolah dengan indikator :1)Kemampuan konsep (Conceptual Skill), 2) Kemampuan manusiawi (Human Skill), 3) Kemampuan tekins(Technical Skill) Katz dalam Atmodiwirio (2002:107)</p>
Iklim Sekolah (X2)	<p>Keadaan lingkungan sekolah yang dirasakan secara langsung maupun tidak langsung oleh warga sekolah dalam menjalankan tugasnya di SMA negeri 1 Pancur Batu.</p> <p>Dimensi variabel ini adalah iklim sekolah dengan indikator :1)Penataan lingkungan fisik sekolah,2)Penataan lingkungan sosial sekolah,</p>

Kinerja Guru (Y)	<p>3)Penataan personil sekolah, 4)Penataan lingkungan kerja.(Salindeho, 2016)</p> <p>Hasil kerja atau kemampuan kerja nyata secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang guru dalam menjalankan tugasnya di SMA Negeri 1 Pancur Batu.</p> <p>Dimensi variabel ini adalah kinerja guru dengan indikator : 1)Perencanaan program kegiatan pembelajaran.,2)Pelaksanaan kegiatan pembelajaran.,3)Evaluasi/penilaian pembelajaran</p> <p>Priansa (2018, hlm. 394)</p>
------------------	---

Kisi-kisi kuesioner (angket) dalam penelitian ini dapat dilihat dibawah ini :

Tabel 3.3. Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru

No	Dimensi	Indikator	Nomor Butir	Jumlah
1.	Kinerja Guru	1. Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran	7-10, 15	5
		2. Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran	1-6, 11, 13-14, 16-17	11
		3. Evaluasi/Penilaian Pembelajaran	12, 18-20	4
		Jumlah		20

Tabel 3.4. Kisi-kisi Instrumen Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

No	Dimensi	Indikator	Nomor Butir	Jumlah
2.	Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	1. Kemampuan Konsep (Conceptual Skill).	1-10	10
		2. Kemampuan Manusiawi (Human Skill)	11-20	10
		3. Kemampuan Teknis (Technical Skill)	21-30	10
		Jumlah		30

Tabel 3.5 Kisi-kisi Instrument Iklim Kerja

No	Dimensi	Indikator	Nomor Butir	Jumlah
3.	Iklim Kerja	1. Penataan lingkungan fisik sekolah.	2, 10-17	9
		2. Penataan lingkungan sosial sekolah.	3, 18, 21-23, 25-26, 28-29	9
		3. Penataan personil Sekolah	4-7, 9, 24, 27	7
		4. Penataan Lingkungan Kerja Sekolah	1, 8, 19-20, 30	5
		Jumlah		30

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Pengambilan data dalam suatu penelitian merupakan bagian yang sangat penting karena dalam tahap ini dapat menentukan baik buruknya hasil suatu penelitian. Metode pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini diperoleh sebagai berikut:

1. Observasi merupakan kegiatan pemusatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan seluruh alat indera. Observasi disini yaitu penulis melakukan pengamatan awal maupun pengamatan saat melakukan penelitian di lokasi penelitian mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah, iklim kerja dan kinerja guru di SMA Negeri 1 Pancur Batu Kecamatan Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang.
2. Angket (kuesioner) merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Angket merupakan daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain dengan maksud agar orang yang diberi tersebut bersedia memberikan respons sesuai permintaan pengguna.

Penelitian ini menggunakan konsep sebagai berikut, variabel bebas yang datanya berasal dari kuesioner adalah kompetensi manajerial kepala sekolah. Dalam penelitian ini menggunakan angket tertutup dan dalam penyusunannya menggunakan *skala likert*. Angket tertutup

adalah angket yang disajikan sedemikian rupa sehingga responden tinggal memberikan jawaban pada salah satu alternatif jawaban yang sesuai. Angket yang dipergunakan dalam penelitian ini selain tertutup juga terstruktur, yaitu dengan menyediakan alternatif jawaban untuk memudahkan responden menjawabnya. Seluruh angket ditujukan kepada guru untuk menjawab variabel (X_1) kompetensi manajerial, variabel (X_2) iklim kerja dan variabel (Y) kinerja guru.

3. Dokumentasi.

Dokumentasi yaitu cara pengumpulan data melalui peninggalan tertulis (dokumen) yang berupa arsip-arsip yang ada hubungannya dengan penelitian. Dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan data tentang profil sekolah, alamat sekolah dan hal-hal yang berkaitan dengan penelitian di SMA Negeri 1 Pancur Batu Kecamatan Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang.

1. Instrumen Penelitian

Berdasarkan pada pembahasan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi variabel penelitiannya. Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi dua, yaitu: variabel bebas yaitu variabel (X_1) kompetensi manajerial, variabel (X_2) iklim kerja sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja guru (Y). Setiap jawaban dihubungkan dengan bentuk pernyataan atau dukungan sikap yang diungkapkan dengan kata-kata sebagai berikut:

Pernyataan Positif

1. Skor 4 jika jawaban responden selalu
2. Skor 3 jika jawaban responden sering
3. Skor 2 jika jawaban responden kadang-kadang
4. Skor 1 jika jawaban responden tidak pernah

Pernyataan Negatif

1. Skor 1 jika jawaban responden selalu
2. Skor 2 jika jawaban responden sering
3. Skor 3 jika jawaban responden kadang-kadang
4. Skor 4 jika jawaban tidak pernah

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini merupakan instrument yang dikembangkan dan dibuat sendiri oleh peneliti melalui tahapan sebagai berikut:

1. *Pertama*, pengkajian teori yang berkaitan dengan variabel yang diteliti sehingga dapat ditentukan konstruksi dari variabel tersebut.
2. *Kedua*, penentuan indikator dari masing-masing variabel.
3. *Ketiga*, penyusunan kisi-kisi instrumen.
4. *Keempat*, penyusunan butir pernyataan dari penetapan skala pengukurannya.

Skala pengukuran instrumen yang digunakan adalah skala likert dan tes objektif dengan menggunakan pilihan jawaban berganda. Penulis menggunakan skala likert untuk mengukur kompetensi manajerial

kepala Sekolah dan kinerja guru. Dengan menggunakan skala likert dan tes objektif dengan menggunakan pilihan jawaban berganda maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator-indikator variabel. Kemudian indikator- indikator tersebut dijadikan dasar untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan dan pertanyaan.

Selanjutnya diuraikan satu per satu mengenai variabel penelitian, penjelasan tersebut sebagai berikut:

Data yang diperoleh dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner secara langsung kepada responden yaitu kepala sekolah dan guru-guru di SMA Negeri 1 Pancur Batu Kecamatan Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang. Setelah kuesioner selesai diisi oleh responden, untuk langkah berikutnya ditabulasikan dan diolah dengan program *IBM Statistical Package For Social Science (SPSS)* versi 22.

Tingkat pengumpulan kuesioner yang telah disebarkan kepada responden dapat dilihat pada tabel.

Tabel.3.6
Tingkat Pengumpulan Kuesioner

<u>Keterangan</u>	Total
Total <u>Kuesioner yang disebarkan</u>	100%
Total <u>Kuesioner yang terkumpul kembali</u>	100%
Total <u>Kuesioner yang dapat dioleh</u>	100%
<u>Persentase Pengembalian Kuesioner</u> 72 / 72 X 100 %	100%

Berdasarkan tabel 3 . 3 dapat dijelaskan bahwa penelitian yang dilakukan menyebarkan kuesioner sebanyak 72 kuesioner. Kuesioner yang terkumpul kembali sebanyak 72 kuesioner atau 100%. Jadi, total kuesioner yang dapat diolah dari jumlah keseluruhan kuesioner yang disebarkan adalah 72 kuesioner atau 100%.

3.6 Teknik Analisis Data

3.6.1 Validitas Tes

Validitas adalah ketelitian dan ketepatan suatu alat pengukur (instrumen), dimana jika instrumen tersebut digunakan akan memberi hasil yang sesuai dengan besar kecilnya gejala yang diukur. Suatu instrumen dikatakan “valid” atau “sahih” apabila tes tersebut tepat dan teliti mengukur apa yang hendak diukur (Silitonga, 2011).

Untuk menguji validitas tes digunakan rumus korelasi produk moment:

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

Keterangan : r_{xy} = Koefisien validitas tes

N = Jumlah seluruh siswa

X = Skor butir soal

Y = Skor total soal

$\sum XY$ = Hasil Kali X (skor butir soal) dengan Y (skor total)

$\sum X^2$ = Jumlah Kuadrat dari X (skor butir soal)

$\sum Y^2$ = Jumlah Kuadrat dari Y (skor total)

Dengan kriteria pengujian:

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada $\alpha=0,05$ maka dapat dikatakan soal tersebut valid.

Kriteria : Antara 0,8 – 1,0 = validitas sangat tinggi

0,6 – 0,8 = validitas tinggi

0,4 – 0,6 = validitas sangat tinggi

0,2 – 0,4 = validitas tinggi

0,0 – 0,2 = validitas sangat tinggi

Untuk menafsirkan keberartian harga validitas setiap pertanyaan soal, maka harga r tersebut dikonsultasikan ke tabel kritik *r product moment*. Dengan kriteria jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka soal dianggap *valid*.

3.6.2 Reliabilitas Tes

Uji realibilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat ukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsistensi jika pengukuran tersebut diulang. Reliabilitas soal dapat dicari dengan rumus yang ditemukan oleh Kuder dan Rhicoderson yaitu: KR-20.

$$r_{11} = \left(\frac{K}{K-1} \right) \left(\frac{S^2 - \sum pq}{S^2} \right) \quad S^2 = \frac{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}}{N}$$

Dimana :

- r_{11} = Reabilitas soal secara keseluruhan
- K = Banyaknya butir soal atau item dalam tes
- \bar{X} = Skor rata-rata
- S^2 = Varians semua tes
- N = Banyaknya sampel

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ untuk taraf nyata $\alpha = 0,05$ dapat disimpulkan bahwa tes tersebut reliabel (Silitonga, 2011).

3.6.3 Model Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh satu variabel bebas terhadap satu variabel terikat. Regresi linier sederhana akan menjawab 3 rumusan masalah yaitu pengaruh variabel kemampuan manajerial kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru

Persamaan regresi untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$KG = a + b$$

Keterangan :

KG = Kinerja Guru

a = Konstanta

b = Koefisien regresi untuk masing-masing variable independen

Hasil dari analisis yang dihitung berdasarkan persamaan regresi tersebut dapat ditentukan masing-masing hubungan antara variabel independen yaitu Kompetensi Manajerial (KM) dan Iklim Kerja (IK), dan variabel dependen yaitu Kinerja Guru (KG). Apabila hasil dari analisis tersebut sama-sama mengalami kenaikan atau sama-sama turun atau searah, maka hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen adalah positif. Begitu juga sebaliknya, apabila kenaikan variabel independen menyebabkan penurunan variabel dependen maka hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen adalah negatif.

3.6.4 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data hasil penelitian berdistribusi normal dan tidak. Artinya apakah penyebaran data dalam populasi bersifat normal. Pengujian normalitas data dilakukan dengan SPSS 22.0 *for windows* dengan pendekatan *Kolmogorov-Smirnov*. Data dikatakan terdistribusi normal apabila nilai signifikansinya lebih besar dari (α) 0,05 artinya sampel berasal dari populasi yang terdistribusi normal.

3.6.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk melihat ada pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah, iklim kerja dengan kinerja guru pada masa pandemic Covid – 19 di SMA Negeri 1 Pancur Batu, Kecamatan Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang. Hipotesis penelitian ini diuji dengan uji Independent sample T-test dengan program SPSS 22.0 for windows dengan syarat data berdistribusi normal dan homogeny. Dasar pengambilan keputusan adalah jika nilai signifikansi (sig.(1-tailed) $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Sedangkan jika nilai signifikansi (sig.(1-tailed) $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

3.6.6 Uji Heterokedastisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan dan ke pengamatan yang lainnya. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak 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 (Imam Ghozali, 2013:139).

Analisis Koefisien Determinasi(R^2)

Koefisien R^2 adalah koefisien 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 IBMSPSS Statistik versi 22.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Umum Penelitian

Penelitian ini telah dilaksanakan dan diperoleh hasil penelitian berupa data angket mengenai pengaruh manajerial kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru .

Tahap selanjutnya adalah penelitian dengan menyebarkan angket kepada sampel penelitian yaitu guru yang mengajar di SMA Negeri 1 Pancurbatu. Hasil penelitian akan mendeskripsikan data dasar penelitian, uji persyaratan analisis, pengujian hipotesis pembahasan hasil penelitian dan keterbatasan penelitian.

Berdasarkan angket yang telah dibagikan kepada 72 orang guru maka diperoleh data sebagai berikut : (1) data variable kompetensi manajerial kepala sekolah(X_1), (2) data variable iklim kerja(X_2), dan (3) data variable kinerja guru (Y).

4.2 Analisis dan Pengujian Hipotesis

Keefektifan angket yang digunakan peneliti melakukan dilakukan uji coba dengan menggunakan instrument non-test (angket) kepada guru dari sekolah yang berbeda. Instrumen non tes(angket) berupa pernyataan sebanyak 35 butir pernyataan.

Berdasarkan data hasil uji coba kepada guru, selanjutnya dilakukan uji validitas test dan reliabilitas test

4.2.1 Uji Validitas

Uji validitas merupakan ketepatan atau kecermatan suatu instrumen dalam mengukur apa yang ingin diukur. Uji validitas diukur dengan koefisien korelasi biserial. Validitas instrumen tes dihitung dengan menggunakan Ms. Excel for Windows dengan ketentuan jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada taraf nyata $\alpha = 0,05$, maka butir pernyataan dikatakan valid dan sebaliknya jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka butir pernyataan dikatakan tidak valid dengan ketentuan $r_{tabel} 0,349$. Berdasarkan tabel validitas butir tes menunjukkan bahwa dari 35 butir pernyataan yang diujicobakan terdapat 30 butir pernyataan yang valid. Butir pernyataan yang valid memiliki peluang untuk digunakan sebagai instrumen dalam penelitian, namun butir pernyataan yang tidak valid tidak dapat digunakan sebagai instrumen dalam penelitian. Data selengkapnya dapat dilihat pada [lampiran 7](#).

4.2.2 Reliabilitas Test

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat ukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsistensi jika pengukuran tersebut diulang. Perhitungan uji reliabilitas tes menggunakan rumus Ricardson (KR-20) dalam program Ms. Excel. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh $r_{11} = 0,668$ dengan kriteria reliabilitas Moderat (Data selengkapnya dapat dilihat pada [lampiran 8](#)).

4.2.3 Analisis Regresi Pengaruh Tingkat Kompetensi Manajerial Kepala

Sekolah terhadap Kinerja Guru

Analisis regresi bertujuan untuk memodelkan hubungan antara variabel independent dengan variabel dependent. Dalam penelitian ini, tingkat kemampuan manajerial sebagai variabel independent sedangkan kinerja guru sebagai variabel dependent. Adapun hasil pengujian hipotesis secara serentak atau bersama-sama dengan menggunakan uji F adalah sebagai berikut.

Tabel 4.1 Uji F antara Kompetensi Manajerial Terhadap Kinerja Guru

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24,097	1	24,097	,290	,0092 ^b
	Residual	5814,556	70	83,065		
	Total	5838,653	71			

Berdasarkan pada table 4.1, maka dapat disimpulkan bahwa nilai p-value $< \alpha$ ($0,0092 < 0,05$) yang berarti bahwa variable kompetensi menejerial secara bersama – sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Selanjutnya hasil persamaan analisis regresi linier sederhana dan uji t tentang pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru sebagai berikut :

Tabel 4.2 Uji t antara Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6,096	16,694		5,756	,000
Kemampuan Menejerial Kepala Sekolah (X1)	,924	,170	,064	,539	,002

R = 0,643

R-square = 0,406

Jadi, persamaan regresi yang diperoleh adalah:

1. Konstanta (a) = 6,096 menunjukkan besarnya nilai dari kinerja guru. Apabila kemampuan manajerial adalah konstan, maka kinerja guru akan meningkat sebesar 6,096.
2. Koefisien regresi variabel kemampuan manajerial (b_1) = 0,924 berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan kemampuan manajerial maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0,924.
3. Koefisien determinasi (R_2) sebesar 0,406. Ini berarti bahwa variabilitas kinerja guru yang dapat dijelaskan oleh kompetensi manajerial kepala sekolah sebesar 40,6% dan sisanya 69,4% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.
4. Nilai korelasi (R) sebesar 0,783. Ini berarti bahwa

menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang kuat antara kemampuan manajerial dengan kinerja guru.

Dalam analisis regresi, uji t digunakan untuk menguji secara individual apakah terdapat pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja guru. Berdasarkan pada Tabel 4.2 maka dapat disimpulkan bahwa Tolak H_0 karena nilai $p\text{-value} < \alpha$ ($0,0092 < 0,05$). Ini berarti bahwa variabel kemampuan manajerial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

4.2.4 Analisis Regresi Pengaruh Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru

Untuk Menjawab Rumusan Masalah pada poin 2 maka dilakukan analisis regresi antara iklim kerja dengan kinerja guru. Pada bagian ini, iklim kerja sebagai variable *independent* sedangkan kinerja guru sebagai variable *dependent*.

Tabel 4.3 Uji F antara Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	60,486	1	60,486	,733	,0095 ^b
	Residual	5778,166	70	82,545		
	Total	5838,653	71			

Berdasarkan pada table 4.3 Maka dapat disimpulkan bahwa nilai $p\text{-value} < \alpha$ ($0,0095 < 0,05$) yang berarti bahwa variable kemampuan menejerial kepala sekolah secara bersama – sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Selanjutnya hasil persamaan analisis regeri linier sederhana dan uji t tentang pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru sebagi berikut :

Tabel 4.4 Uji *t* antara Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru**Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	9,980	10,672		8,993	,000
Iklim Kerja	,898	,104	,102	,856	,002

R = 0,103

R-square = 0,301

Jadi, persamaan regresi yang diperoleh adalah :

1. Konstanta (a) = 9,980 menunjukkan besarnya nilai dari kinerja guru. Apabila kemampuan manajerial adalah konstan, maka kinerja guru akan meningkat sebesar 9,980.
2. Koefisien regresi variabel kemampuan manajerial (b_1) = 0,898 berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan kemampuan manajerial maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0,898.
3. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,301. Ini berarti bahwa variabilitas kinerja guru yang dapat dijelaskan oleh kemampuan manajerial sebesar 30,1% dan sisanya 69,9% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.
4. Nilai korelasi (R) sebesar 0,103. Ini berarti bahwa menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang kuat antara Iklim Kerja dengan kinerja guru.

Dalam analisis regresi, uji t digunakan untuk menguji secara individual apakah terdapat pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja guru. Berdasarkan pada Tabel 4.4 maka dapat disimpulkan bahwa Tolak H0 karena nilai $p\text{-value} < \alpha$ ($0,0095 < 0,05$). Ini berarti bahwa variabel iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

4.2.5 Analisis Regresi Pengaruh Kompetensi Manejerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru

Untuk menjawab rumusan masalah pada poin 3 maka akan dilakukan analisis regresi antara kemampuan manajerial dan iklim kerja. Pada bagian ini, kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim kerja sebagai variabel independent sedangkan kinerja guru sebagai variabel dependent. Adapun hasil analisis regresi pengujian hipotesis secara serentak atau bersama-sama dengan menggunakan uji F adalah sebagai berikut.

Tabel 4.5 Uji F antara Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru.

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	71,117	2	35,559	,425	,005 ^b
	Residual	5767,536	69	83,587		
	Total	5838,653	71			

Berdasarkan pada Tabel 4.5 maka dapat disimpulkan bahwa Tolak H0 karena nilai $p\text{-value} < \alpha$ ($0,005 < 0,05$) yang berarti bahwa variabel kompetensi

manajerial kepala sekolah dan iklim kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Selanjutnya, untuk mengetahui variabel mana saja yang berpengaruh terhadap kinerja guru maka akan dilakukan dengan uji t sebagai berikut:

Tabel 4.6 Uji *t* antara Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10,736	18,208		4,983	,000
Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X1)	,628	,175	,044	,357	,002
Iklim Kerja (X2)	,809	,107	,092	,750	,006

R = 0,110

R-square = 0,512

Jadi, persamaan regresi yang diperoleh adalah

1. Konstanta (a) = 10,736 menunjukkan besarnya nilai dari kinerja guru. Apabila kompetensi manajerial kepala sekolah adalah konstan, maka kinerja guru akan meningkat sebesar 10,736.

2. Koefisien regresi variabel kemampuan manajerial kepala sekolah (b_1) = 0,628 berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan kompetensi manajerial kepala sekolah maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0,628.
3. Koefisien regresi variabel Iklim Kerja (b_2) = 0,809 berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan kompetensi manajerial kepala sekolah maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0,809.
4. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,512. Ini berarti bahwa variabilitas kinerja guru yang dapat dijelaskan oleh kompetensi manajerial kepala sekolah sebesar 51,2% dan sisanya 48,8% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.
5. Nilai korelasi (R) sebesar 0,110. Ini berarti bahwa menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang kuat antara Kompetensi Manajerial kepala sekolah dan Iklim Kerja dengan kinerja guru.

Dalam analisis regresi, uji t digunakan untuk menguji secara individual apakah terdapat pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan Iklim Kerja terhadap kinerja guru. Berdasarkan pada Tabel 4.6 maka dapat disimpulkan bahwa Tolak H_0 karena nilai p-value $< \alpha$ ($0,000 < 0,05$). Ini berarti bahwa variabel kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

4.2.6 Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas dapat diidentifikasi dengan cara uji glejser yaitu nilai residual diabsolutkan dan kemudian diregresikan dengan semua variabel independent. Hasil yang diperoleh adalah sebagai berikut.

Tabel 4.7 Uji Heteroskedastisitas

		Coefficients ^a		Standardized		
		Unstandardized Coefficients		Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	,602	9,897		,061	,982
	Kemampuan Manajerial	-,011	,095	-,014	-,113	,000
	Iklm Kerja	,077	,058	,162	1,330	,008

Berdasarkan pada Tabel 4.7 maka dapat diperoleh kesimpulan bahwa semua variabel mempunyai nilai p-value lebih besar dari α dimana α sebesar 0,05 atau 5% maka model persamaan regresi yang dihasilkan tidak terjadi kasus heteroskedastisitas. Sedangkan variabel iklim kerja dan kemampuan manajerial kepala sekolah mempunyai nilai p-value $< 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa terjadi kasus heteroskedastisitas.

4.2.7 Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang digunakan sudah terdistribusi normal atau tidak. Adapun uji normalitas data dilakukan pada data posttest dengan menggunakan program SPSS 22.0 For Windows dengan taraf signifikansi 0,05 data dapat dilihat pada Tabel 4.3.

Tabel 4.8. Hasil Uji Normalitas Data
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		72
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	9,01292947
Most Extreme Differences	Absolute	,269
	Positive	,269
	Negative	-,159
Test Statistic		,269
Asymp. Sig. (2-tailed)		,791 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Berdasarkan Tabel 4.3 hasil uji normalitas data, maka keseluruhan data berdistribusi normal dengan nilai signifikan $0,791 > 0,05$. Data uji normalitas

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Tingkat Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

- Kontanta (a) = 6,096 menunjukkan besarnya nilai dari kinerja guru. Apabila kompetensi manajerial kepala sekolah konstan (tetap/stabil) maka kinerja guru akan meningkat sebesar 6,096. Hal ini berarti jika kompetensi manajerial seorang kepala sekolah dapat terkontrol dan stabil, maka kinerja guru akan meningkat meskipun tidak mengalami

peningkatan secara signifikan. Kestabilan proses manajerial dilihat dari bagaimana cara untuk mengelola sekolah. Sekolah merupakan sebuah organisasi, sehingga perlu dilakukan pengelolaan/kegiatan manajemen agar sumber daya yang ada di dalamnya dapat di dayagunakan secara efektif dan efisien sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah sebagai manajer bertugas mengelola sumber daya sekolah, yang meliputi mengelola tenaga pendidik, siswa, keuangan, kurikulum, humas, fasilitas, dan komponen yang lain, untuk dapat didayagunakan semaksimal mungkin, sehingga dapat terarah pada pencapaian tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

- b. Koefisien regresi variabel kemampuan manajerial kepala sekolah(b_1) = 0,924 berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan kompetensi manajerial kepala sekolah maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0,924. Hal ini berarti jika kompetensi manajerial seorang kepala sekolah dapat meningkat, maka kinerja guru juga akan meningkat secara signifikan. Peningkatan kompetensi manajerial kepala sekolah dapat dilihat dari bagaimana seorang pemimpin menjadikan dirinya seorang yang bisa menjadi pembimbing dan pembina. Sion Rohanah dan Kempa dalam Werang (2012:10) yang menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru

4.3.2 Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru

- a. Konstanta (a) = 9,980 menunjukkan besarnya nilai dari kinerja guru. Apabila iklim kerja adalah konstan, maka kinerja guru akan meningkat sebesar 9,980. Hal ini berarti jika iklim kerja tetap/stabil, maka kinerja guru akan meningkat meskipun tidak mengalami peningkatan secara signifikan. Kestabilan iklim kerja dilihat dari bagaimana situasi dan kondisi sekolah. Iklim yang stabil cenderung berasal dari iklim yang positif. Menurut Litwin dan Meyer dalam Magfiroh (2018) ada 6 dimensi dalam iklim kerja, yaitu: Conformity (kecocokan), Responsibility (tanggung jawab), Standart (standar), Rewards (imbalan), Clarity (kejelasan), dan Team Spirits (semangat tim).¹⁵³ Keenam dimensi ini saling ketergantungan satu dengan lainnya. Jika kesemuanya stabil, maka muncullah iklim sekolah yang positif dan kondusif. Begitupun sebaliknya, iklim yang negatif bisa muncul jika ada ketidakstabilan terjadi, seperti misalnya tidak adanya hubungan yang harmonis/akrab antara personil sekolah, tidak adanya hubungan kekeluargaan, tidak adanya saling percaya antara para guru yang menyebabkan suasana sekolah tidak nyaman, para guru tidak memiliki sifat antusiasme dalam bekerja, tidak adanya komitmen yang tinggi terhadap sekolahnya dan para guru tidak merasa bangga terhadap sekolahnya.

b. Koefisien regresi variabel iklim kerja (b_1) = 0,898 berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan iklim kerja maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0,898. Hal ini berarti jika iklim kerja dapat meningkat, maka kinerja guru juga akan meningkat secara signifikan.

4.3.3 Pengaruh Tingkat Kompetensi Manajerial dan Iklim Kerja Sekolah terhadap Kinerja Guru

a. Konstanta (a) = 10,736 menunjukkan besarnya nilai dari kinerja guru. Apabila kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim kerja adalah konstan, maka kinerja guru akan meningkat sebesar 10,736. Hal ini berarti jika kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim kerja akan tetap/stabil, maka kinerja guru akan meningkat meskipun tidak mengalami peningkatan secara signifikan. Kestabilan kedua faktor ini menjadi penentu naiknya kinerja guru. Senada dengan pendapat Supardi (2015:208) yang menyatakan bahwa iklim kerja sekolah yang kondusif dapat mempengaruhi kinerja guru dalam suatu sekolah yang dapat berupa iklim kerja fisik dan non fisik. Hal tersebut dapat kita gambarkan bahwa iklim kerja pada dasarnya dapat bersumber pada diri seseorang atau sering dikenal sebagai iklim internal maupun eksternal dimana iklim tersebut dapat berdampak negative bagi seorang guru yang berpotensi meningkatkan kinerja guru

b. Koefisien regresi variabel kompetensi manajerial kepala sekolah (b_1) = 0,628 berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan kompetensi manajerial kepala sekolah maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0,628 dengan catatan variabel iklim kerja dianggap konstan. Hal ini berarti bahwa peningkatan kompetensi manajerial kepala sekolah akan menimbulkan kenaikan kinerja guru meski iklim kerja tetap/stabil. Kegiatan di sekolah akan dapat berlangsung apabila kepala sekolah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Kepemimpinan kepala sekolah yang tinggi dapat mengelola atau mengatur segala kebutuhan sekolah. Keberhasilan sekolah dapat juga dikatakan sebagai keberhasilan kepala sekolah. Kinerja guru dapat tercipta karena kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah yang bijaksana dapat mendorong guru agar meningkatkan kompetensi mengajarnya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Kompetensi manajerial kepala sekolah diuji dengan regresi linier sederhana dengan analisis regresi Uji F dan uji T dengan variabel kompetensi manajerial kepala sekolah dengan indikator dengan kemampuan konsep (Conceptual Skill), kemampuan manusiawi (Human Skill) dan kemampuan teknis (Technical Skill). Dengan indikator tersebut berpengaruh signifikan variabel kemampuan manajerial terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Pancurbatu dengan besaran 0,924. Ini berarti bahwa menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang kuat antara kemampuan manajerial dengan kinerja guru.
2. Iklim kerja sekolah diuji dengan regresi linier sederhana dengan analisis regresi Uji F dan uji T dengan variabel iklim kerja dengan menggunakan indikator iklim kerja sekolah sehingga terlihat terdapat pengaruh signifikan variabel iklim kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Pancurbatu dengan besaran 0,898. Ini berarti bahwa menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang kuat antara iklim kerja dengan kinerja guru.

3. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti ditemukan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim kerja sekolah diuji dengan regresi linier sederhana dengan analisis regresi Uji F dan uji T terdapat pengaruh signifikan variabel kemampuan manajerial dan iklim kerja, terhadap kinerja guru guru di SMA Negeri 1 Pancurbatu dengan 0,628. Dengan demikian dapat dilihat, berarti bahwa menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang sangat kuat antara kemampuan manajerial dan iklim kerja dengan kinerja guru.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian seperti yang diuraikan diatas, maka diajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Kepada kepala Sekolah SMA Negeri 1 Pancur Batu Kecamatan Pancur Batu Kabupaten Deli Serdang diharapkan agar lebih memberikan pelatihan kompetensi guru pada guru-guru di SMA Negeri 1 Pancur Batu agar kinerja guru lebih baik, memberikan pembinaan, dan penghargaan bagi guru yang berprestasi, menganalisis dan mengidentifikasi permasalahan yang ada disekolah sebagai titik tolak untuk menentukan skala prioritas dalam upaya meningkatkan kinerja guru yang lebih optimal.
2. Kepada guru-guru SMA Negeri 1 Pancur Batu Kecamatan Pancur Batu untuk selalu meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sebagai pendidik, mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran serta menerapkan kemampuan tersebut agar proses

pembelajaran yang dilaksanakan berjalan secara optimal dan mencapai tujuan pembelajaran secara maksimal walaupun masih pada masa pandemic Covid 19.

3. Kepada pengawas sekolah yang berada di wilayah cabang Dinas Pendidikan Propinsi Sumatra Utara Cabang Sunggal Kabupaten Deli Serdang, agar melakukan supervisi dan pembinaan serta melakukan evaluasi secara berkala kepada kepala sekolah dan guru untuk mengetahui kinerja mereka apakah telah memadai atau apakah perlu ditingkatkan lagi.
4. Kepada peneliti selanjutnya, agar mengadakan penelitian lanjutan yang sejenis dengan populasi dan cakupan yang lebih besar. Sehingga terus diungkapkan lebih lanjut agar memberikan manfaat bagi dunia pendidikan terutama yang berkaitan dengan masalah kinerja guru dan menambah variabel independen yang mempengaruhi kinerja guru, karena kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim kerja saja. Akan tetapi ada indikator lain yang mempengaruhi kinerja guru yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. 2019, *Pedoman Penyusunan Proposal dan Tesis Pascasarjana UMSU*. Medan : UMSU
- Anas Sudjono, *Pengantar Statistik Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004
- Alawi, A, 2018, *Kinerja Guru Dan Hubungannya Dengan Kualitas Hasil Belajar Siswa Madrasah Aliyah* , *Journal of Islamic Education*: 177 - 202
- Burhanudin. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. 1990
- Damayanti, D, 2017, *Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Sekolah Dan Mutu Sekolah Dasar*, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 18(1) : 154 -162
- Depdiknas, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang sistem pendidikan nasional*. Jakarta: Balai Pustaka 2003
- Depdiknas, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen*. Jakarta: Balai Pustaka
- Depdiknas, *Tentang Guru dan Dosen*. Jakarta: Balai Pustaka, 2008
- E. Mulyasa, *Standar kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam konteks Mensukseskan MBS dan KBK*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005
- Fiser. (2010). *Motivasi dan Iklim Lingkungan Kerja Sekolah*.
- Hamsah, Syamsuddaha, Rahman . U. 2019. “Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Madrasah Aliyah Di Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulu Kumba”, *Jurnal Idaarah*, 3(2) : 237 – 244
- Hasibuan Malayu S. P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. 2005
- Hadari Nawawi. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press. 2006
- Imam Musbikin, *Menjadi Kepala Sekolah yang Hebat*, Pekanbaru: Zanafa Publishing 2013

- LPPKSPS Kemdikbud, *Panduan Kerja Kepala Sekolah Di Masa Pandemi Covid-19*, Jakarta, 2020
- Loukas, Alexandra. 2007, What is School climate ?, *Leadership Compass*, 1(5):1-3
- Moch. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011, cet.25
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2001
- Moh. Pabundu Tika. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2006.
- Muhaimin. *Profesionalisasi Guru dan Implementasi KTSP*. Jakarta: Gaung Persada Press Jakarta. 2001
- Martinis Yamin. *Profesionalisasi Guru dan Implementasi KTSP*. Jakarta: Gaung Persada Press Jakarta. 2008
- Nana Sudjana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, Bandung: Algensindo Offset, 2010
- Permendiknas No 13 Tahun 2007 *Tentang Standar Kepala Sekolah*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Robbin dan Coulter, *Manajemen (edisi kedelapan)*, Jakarta: PT Indeks, 2007
- Siagian. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta. 2002
- Sitompul, Harun, M. Ardansyah, 2017, *Statistik Pendidikan Teori Dan Perhitungan*, Perdana Publishing, Medan
- Sondang P Siagian, *Filsafah Administrasi*, Jakarta: CV Mas Agung, 1990
- Sagala, Syaiful. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. 2010
- Salindeho, C, L, 2016, “Analisis Pengaruh Iklim Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Karir Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”, *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 4(3) : 303-318
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2009

- Sri Sumarni, *Metode Penelitian Pendidikan*, Yogyakarta: Insan Madani, 2012
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Ilmiah*, Bandung: Rosdakarya, 2000
- Surat Edaran Mendikbud Nomor 3 Tahun 2020 *Tentang Langkah Pencegahan Covid-19 Pada Satuan Pendidikan*, 2020
- Surat Edaran Mendikbud Nomor 3 Tahun 2020 *Tentang Pelaksanaan Pendidikan Dalam Masa Darurat Covid-19*, 2020
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002
- Aman Tua Dongoran, “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru MAN 2 Medan*”. Jurnal JMP-DMT Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara Vol.1 No.2 tahun 2020.
- Follet, Mary Parker. 2007. “*Visionary Leadership and Strategic Management MCB University Press*”. *Womwn in Management Review* Volume 14 No. 7
- Hamsah, ST, “*Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah Dikecamatan Gantarang Kabupaten Bulu Kumba*”. Dan Jurnal Idaah Vol.III No.2 Desember 2009 Pascasarjana Islam Negeri Alaudiiin Makassar.
- Ishuma, Khairudin, Djailani, 2016, “*Kompetensi Manajerial Kepala Ekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar,*” *Jurnal Administrasi Pendidikan*,4(1): 46-55.
- Suwantara, I Wayan Ruja,. “*Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Supervisi Kepala Sekolah, dan Persepsi Guru Tentang Kompetensinya Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Blahbatuh*”.
- Sutarsanah,T, 2011, “*Pengaruh Iklim Kerja Sekolah Dan Kinerja Mengajar Guru Terhadap Mutu Belajar Siswa (Studi Pada Rintisan Sekolah Standar Nasional (RSSN) Sekolah Menengah Pertama Kabupaten Sumedang)*”,*MANAJERIAL*,10(19): 92 – 100
- <http://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/download/442/481>.JurnalAplikasi Manajemen volume 10 Nomor 3 September 2012. ISSN: 1963-

5241. (online). 2012. Diakses pada 16 April 2016.

Yeni Widyaastuti dengan judul “ *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Etos Kerja dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Muhammadiyah 1 Playen.* “ Jurnal Ilmiah Vol.4 No.1 Juni 2021.

Lampiran 1**SKALA KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH**

Nama : Drs. JONI, M.Si

NIP : 19661210 199512 1 001

Instansi : SMA Negeri 1 Pancurbatu

Cara
pengisian
skala:

1. Bacalah petunjuk pengisian skala dengan benar.
2. Bacalah setiap butir pernyataan dengan seksama.
SL untuk jawaban “Selalu”
SR untuk jawaban “Sering”
KK untuk jawaban “Kadang - kadang”
TP untuk jawaban “Tidak Pernah”

No	Indikator	Pernyataan	SL	SR	KK	TP
1	Kemampuan Konsep(<i>Conceptual Skill</i>)	Kepala sekolah merumuskan misi dan tujuan sekolah secara jelas.				
2		Kepala sekolah menentukan sasaran sekolah secara realistis, dengan menggunakan kriteria yang dapat diukur.				
3		Kepala sekolah memperkirakan kebutuhan-kebutuhan sekolah pada masa yang akan datang secara tepat				
4		Kepala sekolah dapat mengatasi kebutuhan-kebutuhan sekolah pada masa sulit (pandemic) secara tepat				
5		Kepala sekolah membuat struktur organisasi sekolah yang efektif dan efisien.				
6		Kepala sekolah menyusun rincian tugas setiap personil sekolah secara jelas				
7		Kepala sekolah mengangkat para pembantu kepala sekolah atau wakil kepala sekolah sesuai dengan kepatutan dan kelayakan yang dimilikinya.				
8		Kepala sekolah membangun <i>team work</i> yang kompak dan berdedikasi tinggi.				
9		Kepala sekolah memberikan tugas mengajar kepada guru sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimilikinya.				
10		Kepala sekolah Kepala sekolah menyusun rincian jadwal guru dengan jelas				

11	Kemampuan manusiawi (<i>Human Skill</i>)	Kepala sekolah membangun <i>team work</i> yang kompak dan berdedikasi tinggi				
12		Kepala sekolah memberikan penghargaan yang layak kepada personil sekolah yang berprestasi.				
13		Kepala sekolah memiliki keberanian untuk melakukan perubahan-perubahan dalam organisasi menuju ke arah yang lebih baik.				
14		Kepala sekolah menyampaikan tentang berbagai inovasi dan kebijakan baru dalam pendidikan kepada seluruh warga sekolah, misalnya tentang <i>life skill</i> , Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, dan sebagainya.				
15		Kepala sekolah dapat melaksanakan pendataan siswa secara lengkap dan menyeluruh				
16		Kepala sekolah mengembangkan kemampuan profesional personil sekolah, misalnya dengan mengirimkan guru-guru untuk mengikuti berbagai pelatihan dan seminar.				
17		Kepala sekolah melaksanakan penilaian kinerja personil sekolah secara baik, sehingga mendorong setiap personil untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya.				
18		Kepala sekolah dapat menentukan metode dan langkah-langkah untuk mengukur keberhasilan program sekolah.				
19		Kepala sekolah dapat melakukan negosiasi dengan berbagai pihak yang berkepentingan dengan pendidikan di sekolah ini.				
20		Kepala sekolah dapat merencanakan kebutuhan personil sekolah dengan baik, sehingga tidak terjadi kelebihan atau kekurangan personil				
21	Kemampuan teknis (<i>Technikal Skill</i>)	Kepala sekolah merumuskan indikator – indikator untuk mengukur keberhasilan program sekolah.				
22		Kepala sekolah mengatur jadwal/kalender kegiatan pendidikan di sekolah ini secara baik.				
23		Kepala sekolah mengembangkan program pengajaran perbaikan (<i>remedial teaching</i>) bagi para siswa yang belum mencapai ketuntasan belajar.				
24		Kepala sekolah menyediakan berbagai Alat Tulis Kantor (ATK) yang diperlukan untuk menunjang kelancaran administrasi dan kegiatan belajar mengajar.				

25		Kepala sekolah mengembangkan program pembelajaran yang berpusat pada siswa.				
26		Kepala sekolah menampung semua usulan pengadaan perlengkapan sekolah yang diajukan oleh setiap unit kerja dan menginventarisasi kekurangan perlengkapan sekolah				
27		Kepala sekolah menyediakan fasilitas pembelajaran pada guru selama pandemi				
28		Kepala sekolah menyediakan fasilitas pembelajaran pada siswa selama pandemi				
29		Kepala sekolah menyediakan sarana sesuai dengan protocol kesehatan yang dianjurkan oleh pemerintah				
30		Kepala sekolah mampu memadukan rencana kebutuhan dengan dana tau anggaran sekolah yang tersedia				

*Lampiran 2***INSTRUMEN IKLIM KERJA**

No	Pernyataan	Jawaban			
		SL	SR	KK	TP
1	Kepala sekolah memperhatikan kebutuhan guru				
2	Kepala sekolah lebih mengutamakan fasilitas guru senior				
3	Kepala sekolah membimbing guru junior yang mengalami kesulitan dalam pengelolaan kelas				
4	Kepala sekolah terlalu sibuk urusan diluar sekolah				
5	Kepala sekolah mendukung kreativitas guru dalam perbaikan pembelajaran				
6	Kepala sekolah memberikan penghargaan pada guru yang berprestasi				
7	Pengakuan dan penghargaan terhadap prestasi kerja guru tidak sama rata sehingga saya malas bekerja keras				
8	Kepala sekolah melibatkan guru dalam merencanakan program sekolah				
9	Saya tidak mengalami hambatan untuk berkomunikasi dengan Kepala sekolah				
10	Saya mendapat fasilitas meja dan kursi kerja				
11	Kepala sekolah memfasilitasi buku – buku di perpustakaan				
12	Buku perpustakaan hanya boleh dibaca tidak boleh di pinjam				
13	Setiap pembelajaran tersedia alat peraga dalam jumlah mencukupi				
14	Media pembelajaran sangat magan dan sulit dibuat sehingga PBM tidak menggunakan media pembelajaran				
15	Disekolah wajib memiliki alat – alat laboratorium yang lengkap				

16	Alat – alat laboratorium yang ada tidak lengkap dan jumlahnya terbatas				
17	Fasilitas elektronik guna mendukung pekerjaan para pegawai				
18	Organisasi tempat saya bekerja memberikan fasilitas kendaraan bagi para pegawai yang memiliki jabatan				
19	Fasilitas yang tersedia dilingkungan kerja telah mendukung jalannya pekerjaan saya				
20	Komite sekolah ikut berperan dalam menentukan visi dan mis sekolah				
21	Setelah dibentuk komite sekolah, pengurus tidak pernah mengikuti perkembangan kegiatan sekolah				
22	Masyarakat menaruh perhatian terhadap kegiatan				
23	Masyarakat bersikap acuh tak acuh terhadap kegiatan sekolah				
24	Menurut persepsi saya, lokasi sekolah terlalu jauh dari pemukiman masyarakat				
25	Lokasi sekolah dekat dengan tempat tinggal sebagian besar siswa				
26	Saya berkomunikasi baik sekali/lancer dengan kepala sekolah				
27	Masyarakat lingkungan sekolah taat beribadah dan berperilaku sopan				
28	Menurut hemat saya, masyarakat disekitar sekolag menjunjung tinggi nilai dan menghargai norma – norma agama				
29	Masyarakat disekitar sekolah sering mengganggu kegiatan sekolah				
30	Saya menjalin komunikasi dengan orang tua siswa				

*Lampiran 3***INSTRUMEN KINERJA GURU**

No	Pernyataan	Jawaban			
		SL	SR	KK	TP
1	Guru menaati peraturan sekolah				
2	Guru bekerja sesuai jadwal yang ditetapkan				
3	Guru berpakaian sopan dan rapi				
4	Guru berperilaku baik terhadap siswa dan guru yang lain				
5	Guru pandai mengendalikan diri				
6	Guru aktif dalam penyuluhan protocol kesehatan				
7	Guru mampu mengembangkan silabus dan RPP				
8	Guru mampu merumuskan tujuan pembelajaran secara jelas				
9	Guru mampu merumuskan indikator sesuai dengan tujuan pembelajaran				
10	Guru mampu mengembangkan materi sesuai dengan tujuan				
11	Guru mampu menyesuaikan media serta strategi dengan materi dan tujuan				
12	Guru mampu mengevaluasi sesuai dengan tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan				
13	Guru mampu mengelola kelas maya dengan baik				
14	Guru memiliki kreatifitas dalam pembelajaran				
15	Guru memiliki perangkat pembelajaran yang lengkap				
16	Guru mampu menggunakan media pembelajaran sesuai dengan materi yang akan disampaikan lewat daring				
17	Guru mampu menyesuaikan penggunaan metode pembelajaran dengan materi pembelajaran walaupun masa pandemic Covid-19				

18	Guru memiliki mampu menyusun perencanaan evaluasi secara pembelajaran jarak jauh				
19	Guru memiliki kemampuan pengelolaan hasil evaluasi secara pembelajaran jarak jauh				
20	Guru mampu menggunakan hasil evaluasi untuk perbaikan hasil kinerja.				

Lampiran 6

TABULASI IKLIM KERJA

No	Respon den	Butir Pernyataan Iklim Kerja																														Y	Y2		
		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	AA	4	2	3	2	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	4	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	96	9216
2	AK	4	2	3	2	4	4	3	2	3	3	4	2	3	2	4	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	92	8464
3	AS	4	2	3	4	3	3	3	2	3	3	4	2	3	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	93	8649	
4	ASL	4	2	3	4	3	4	3	2	3	3	4	2	3	4	3	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	2	4	4	4	3	96	9216		
5	AN	3	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	2	4	4	3	100	10000			
6	BR	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	101	10201		
7	BS	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	120	14400	
8	BD	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	3	4	97	9409	
9	DN	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	120	14400	
10	ES	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	4	4	2	3	4	3	4	3	3	4	94	8836		
11	EN	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	120	14400	
12	EE	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	120	14400	
13	EK	4	3	3	2	4	4	3	3	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	96	9216	
14	ERO	4	2	3	2	4	4	3	2	3	3	4	2	3	2	4	4	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	92	8464	
15	ES	4	2	3	4	3	3	3	2	3	3	4	2	3	4	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	93	8649		
16	FNZ	4	2	3	4	3	4	3	2	3	3	4	2	3	4	3	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	2	4	4	4	3	96	9216		
17	FKJ	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	4	4	3	3	4	2	4	4	3	3	100	10000		
18	GPP	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	101	10201		
19	IASS	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	120	14400	
20	IMT	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	3	4	97	9409	
21	ID	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	120	14400	
22	JPL	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	4	96	9216		
23	JAS	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	114	12996	
24	JN	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	99	9801	
25	JSM	3	2	3	2	3	4	4	4	4	4	3	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	4	4	100	10000	
26	JTH	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	90	8100		
27	JUS	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	90	8100	
28	RTG	3	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	96	9216		
29	LK	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	120	14400	
30	LNT	3	3	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	2	4	98	9604
31	MDS	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	96	9216	
32	MS	4	2	3	2	4	4	3	2	3	3	4	2	3	2	4	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	92	8464	
33	MMMP	4	2	3	4	3	3	3	2	3	3	4	2	3	4	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	93	8649	
34	MR	4	2	3	4	3	4	3	2	3	3	4	2	3	4	3	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4	3	96	9216	
35	MGJ	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	2	4	4	3	3	100	10000	
36	MSI	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	101	10201		
37	MAW	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	120	14400	
38	NHB	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	3	4	97	9409	
39	NP	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	120	14400	
40	NHY	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	4	3	3	4	2	3	4	3	3	4	94	8836		
41	OKK	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	120	14400	
42	PRS	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	120	14400	
43	RBS	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	96	9216	
44	RON	4	2	3	2	4	4	3	2	3	3	4	2	3	2	4	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	92	8464	
45	RTG	4	2	3	4	3	3	3	2	3	3	4	2	3	4	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	93	8649	
46	RSJ	4	2	3	4	3	4	3	2	3	3	4	2	3	4	3	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4	3	96	9216	
47	RSS	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	4	4	3	3	4	2	4	4	3	3	100	10000		
48	RK	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	101	10201		
49	S55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	120	14400	
50	SB	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	3	4	97	9409	
51	SMI	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	120	14400	
52	SBS	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	4	3	3	4	96	9216	
53	SR	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	114	12996	
54	TRS	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	93	8649	
55	SSN	3	2	3	2	3	4	4	4	4	4																								

*Lampiran 8***UJI NORMALISASI****One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		72
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	9,01292947
Most Extreme Differences	Absolute	,269
	Positive	,269
	Negative	-,159
Test Statistic		,269
Asymp. Sig. (2-tailed)		,791 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.