

**PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA  
SEKOLAH, KOMPETENSI SUPERVISI DAN  
PROFESIONALISME GURU TERHADAP  
KINERJA GURU SD DI KECAMATAN  
BATANG KUIS**

**TESIS**

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

**Oleh:**

**NUR 'AFIYAH RAISAL**  
**NPM: 1920060056**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2022**

## PENGESAHAN TESIS

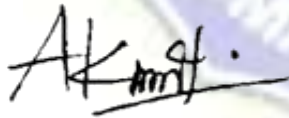
Nama : NUR 'AFIYAH RAISAL  
Nomor Pokok Mahasiswa : 1920060056  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi  
Judul Tesis : Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Kompetensi Supervisi dan Profesionalisme Guru Terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Batang Kuis

Pengesahan Tesis

Medan, 09 Maret 2022

Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Assoc. Prof. Dr. Akrim, M.Pd.

Pembimbing II



Dr. Irvan, M.Si.

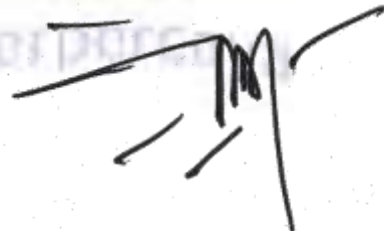
Diketahui

Direktur



Prof. Dr. H. Triono Eddy, S.H., M.Hum.

Ketua Program Studi



Dr. Indra Prasetia, S.Pd., M.Si.

**PENGESAHAN**

**PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH,  
KOMPETENSI SUPERVISI DAN PROFESIONALISME GURU  
TERHADAP KINERJA GURU SD DI KECAMATAN  
BATANG KUIS**

**NUR 'AFIYAH RAISAL**

**1920060056**

Program Studi: Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Tesis ini Telah Dipertahankan di Hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan Dinyatakan Lulus Dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd.),

Pada Hari Rabu, Tanggal 09 Maret 2022

Komisi Penguji

1. Dr. Indra Prasetia, S.Pd., M.Si.

Ketua

1.....

2. Prof. Dr. Elfrianto, M.Pd.

Sekretaris

2.....

3. Dr. Syaiful Bahri, M.AP.

Anggota

3.....

**PERNYATAAN**

**PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH,  
KOMPETENSI SUPERVISI DAN PROFESIONALISME GURU  
TERHADAP KINERJA GURU SD DI KECAMATAN  
BATANG KUIS**

Dengan ini penulis menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi 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, Maret 2022

Penulis,

**NUR 'AFIYAH RAISAL**  
**NPM. 1920060056**

## **MOTTO**

Lebih baik tidak sama sekali daripada terlambat

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah, tesis ini telah selesai disusun dan karya ini dipersembahkan kepada:

1. Mamak yang selalu memberikan doa, dukungan, pengorbanan, dan kasih sayang yang tidak pernah berhenti serta selalu berada di sisiku baik dalam keadaan terbaik maupun terburuk ku.
2. Abang Muhammad Taufik Raisal, M.Pd. dan kakak ipar Sri Wahyuni, S.Pd., M.Pd. yang selama ini selalu memberikan dukungan baik moril maupun materil, serta semangat untuk menyelesaikan karya ini.
3. Abang Abu Yazid Raisal, M.Pd. yang selama ini selalu memberikan dukungan baik moril maupun materil, serta semangat untuk menyelesaikan karya ini.

**PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH,  
KOMPETENSI SUPERVISI, DAN PROFESIONALISME GURU  
TERHADAP KINERJA GURU SD DI KECAMATAN BATANG KUIS**

**Nur 'Afiyah Raisal**

**NPM: 1920060056**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan dan untuk menganalisis pengaruh variabel bebas dengan variabel terikat. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SD di Kecamatan Batang Kuis yang berjumlah 359 orang yang tersebar di 28 sekolah dasar, sedangkan sampel yang digunakan berjumlah 189 guru. Dalam memperoleh sampel yang cukup representatif, dalam penelitian ini digunakan teknik proporsional random sampling karena setiap sekolah mempunyai jumlah guru yang berbeda. Instrumen penelitian menggunakan angket yang terlebih dahulu sudah diuji validitas dan reliabilitasnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 5.1% yang artinya apabila kompetensi manajerial kepala sekolah membaik, maka kinerja guru akan meningkat pula. (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi supervisi terhadap kinerja guru sebesar 6.3% yang artinya apabila kompetensi supervisi membaik, maka kinerja guru akan meningkat pula. (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara profesionalisme guru terhadap kinerja guru sebesar 3.5% yang artinya apabila profesionalisme guru membaik, maka kinerja guru akan meningkat pula. (4) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi, dan profesionalisme guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru sebesar 12.1% yang artinya apabila ketiga variabel independen ini meningkat maka akan membaik pula variabel terikat yaitu kinerja guru.

Kata Kunci: Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Kompetensi Supervisi, Profesionalisme Guru, Kinerja Guru

**THE EFFECT OF PRINCIPAL MANAGERIAL COMPETENCE,  
SUPERVISION COMPETENCE, AND TEACHER PROFESIONALISM  
ON THE PERFORMANCE OF ELEMENTARY SCHOOL TEACHERS IN  
BATANG KUIS SUBDISTRICT**

**Nur ‘Afiyah Raisal**

**NPM: 1920060056**

**ABSTRACT**

This study aimed to determine the effect of principal’s managerial competence, supervision competence and teacher professionalism on the performance of elementary school teachers in Batang Kuis Subdistrict. This study used a quantitative approach that aimed to test the established hypothesis and to analyze the effect of the independent variables with the dependent variable. The population in this study were all elementary school teachers in Batang Kuis Subdistrict, totaling 359 people spread over 28 elementary schools, while the sample used was 189 teachers. In obtaining a fairly representative sample, this study used proportional random sampling technique because each school has a different number of teachers. The research instrument used a questionnaire which had been tested for validity and reliability beforehand. The results showed that: (1) There was a positive and significant influence between the principal's managerial competence on teacher performance by 5.1%, which means that if the principal's managerial competence improves, the teacher's performance will also increase. (2) There was a positive and significant influence between supervision competences on teacher performance by 6.3%, which means that if the supervision competence improves, the teacher's performance will also increase. (3) There was a positive and significant effect between teacher professionalism on teacher performance by 3.5%, which means that if teacher professionalism improves, teacher performance will also increase. (4) There was a positive and significant effect between principal managerial competence, supervisory competence, and teacher professionalism together on teacher performance by 12.1%, which means that if these three independent variables increase, teacher performance will also improve.

Keywords: Principal Managerial Competence, Supervision Competence, Teacher Profesionalism, Teacher Performance



## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya serta telah memberikan limpahan nikmat sehat-Nya, baik itu berupa sehat fisik maupun akal pikiran, sehingga penulis mampu untuk menyelesaikan tesis ini yang berjudul **“Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Kompetensi Supervisi dan Profesionalisme Guru Terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Batang Kuis”** yang dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar magister manajemen pendidikan tinggi di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Serta shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa manusia dari zaman jahiliyah yang penuh kegelapan menuju ke zaman modern yang penuh dengan ilmu pengetahuan dan teknologi seperti sekarang ini.

Penulis menyadari bahwa penulisan tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Maka dari itu, melalui kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada penulis untuk untuk menimba ilmu di lembaga ini.
2. Bapak Prof. Dr. H. Triono Eddy, SH., M.Hum., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara beserta seluruh staf yang telah banyak membantu proses perkuliahan.

3. Bapak Dr. Indra Prasetia, M.Si., selaku Ketua Jurusan Program Studi Manajemen Pendidikan Tinggi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus sebagai dosen penguji I yang telah memberikan arahan dan masukan demi kelancaran penyusunan tesis ini sampai selesai.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Akrim, M.Pd., selaku dosen pembimbing I yang senantiasa membimbing penulis dengan penuh kesabaran, pengarahan, serta telah mencurahkan ilmu dan waktunya untuk memberikan bimbingan hingga penyusunan tesis ini selesai.
5. Bapak Dr. Irvan, M.Si., selaku dosen pembimbing II yang senantiasa membimbing penulis dengan penuh kesabaran, pengarahan, serta telah mencurahkan ilmu dan waktunya untuk memberikan bimbingan hingga penyusunan tesis ini selesai.
6. Bapak Prof. Dr. Elfrianto, M.Pd., selaku dosen penguji II yang telah memberikan masukan dan perbaikan untuk hasil tesis yang lebih baik.
7. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP., selaku dosen penguji III yang telah memberikan masukan dan perbaikan untuk hasil tesis yang lebih baik.
8. Bapak dan Ibu dosen Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan ilmu-ilmu, pengalaman hidup dan berbagai informasi selama studi hingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan dengan lancar.

9. Seluruh Kepala Sekolah Dasar di Kecamatan Batang Kuis yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian beserta seluruh dewan guru atas kerja samanya.
10. Keluarga tercinta, mamak, bang Taufik, bang Yazid, kak Yuni, yang senantiasa memberikan kasih sayang, dukungan, motivasi dan do'a sehingga penulis dapat menyelesaikan studi ini.
11. Teman-teman Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang bersama-sama dalam berbagi pengetahuan dan pengalaman dalam menyelesaikan studi ini.

Semoga segala bantuan, bimbingan serta dukungan yang telah diberikan kepada penulis menjadi amal yang dapat diterima dan mendapat balasan dari Allah SWT. Segala kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan untuk perbaikan menuju arah kesempurnaan tesis ini. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat, karunia, hidayah dan ilmu yang bermanfaat bagi kita semua.

Medan, 09 Maret 2022

Penulis

Nur 'Afiyah Raisal

## DAFTAR ISI

<b>PENGESAHAN TESIS</b> .....	i
<b>PENGESAHAN PENGUJI</b> .....	ii
<b>PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>MOTTO</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	v
<b>ABSTRAK</b> .....	vi
<b>ABSTRACT</b> .....	vii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	viii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xviii
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	10
1.3. Pembatasan Masalah .....	11
1.4. Rumusan Masalah .....	12
1.5. Tujuan Penelitian .....	12

1.6. Manfaat Penelitian .....	13
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>15</b>
2.1. Landasan Teori.....	15
2.1.1. Kinerja Guru.....	15
2.1.1.1. Definisi Kinerja Guru.....	15
2.1.1.2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru.....	16
2.1.1.3. Indikator Kinerja Guru .....	17
2.1.1.4. Kriteria Kinerja Guru .....	19
2.1.2. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah.....	20
2.1.2.1. Definisi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah .....	20
2.1.2.2. Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah ..	23
2.1.2.3. Indikator Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah .....	24
2.1.2.4. Tantangan Kepala Sekolah Sebagai Manajer.....	26
2.1.2.5. Kepala Sekolah Sebagai Manajer.....	27
2.1.3. Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah .....	28
2.1.3.1. Definisi Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah .....	28
2.1.3.2. Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ....	30
2.1.3.3. Indikator Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah .....	31
2.1.3.4. Tujuan dan Fungsi Supervisi.....	32

2.1.3.5. Pendekatan dan Teknik Supervisi .....	35
2.1.3.6. Prinsip-Prinsip Supervisi.....	40
2.1.3.7. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor.....	41
2.1.4. Profesionalisme Guru.....	42
2.1.4.1. Definisi Profesionalisme Guru.....	42
2.1.4.2. Faktor yang Mempengaruhi Profesionalisme Guru .....	44
2.1.4.3. Indikator Profesionalisme Guru .....	44
2.1.4.4. Kompetensi Profesionalisme Guru .....	46
2.1.4.5. Prinsip Profesionalisme Guru .....	48
2.1.4.6. Guru Profesional .....	48
2.2. Kajian Penelitian Yang Relevan .....	50
2.3. Kerangka Konseptual .....	58
2.4. Hipotesis.....	61
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>63</b>
3.1. Pendekatan Penelitian .....	63
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian .....	63
3.2.1. Tempat Penelitian.....	63
3.2.2. Waktu Penelitian .....	64
3.3. Populasi dan Sampel .....	64

3.3.1. Populasi.....	64
3.3.2. Sampel.....	65
3.4. Definisi Operasional Variabel.....	68
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	70
3.6. Teknik Analisis Data.....	80
<b>BAB 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>86</b>
4.1. Hasil Penelitian .....	86
4.1.1. Deskripsi Data.....	86
4.1.2. Hasil Uji Persyaratan Analisis .....	99
4.1.3. Hasil Uji Hipotesis .....	106
4.2. Pembahasan.....	115
<b>BAB 5. PENUTUP.....</b>	<b>127</b>
5.1. Kesimpulan .....	127
5.2. Saran.....	130
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>132</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>136</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>138</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Jadwal Pelaksanaan Penelitian .....	64
Tabel 3.2. Daftar Populasi Penelitian.....	65
Tabel 3.3. Daftar Jumlah Sampel.....	67
Tabel 3.4. Skor Alternatif Jawaban.....	70
Tabel 3.5. Kisi-kisi Angket .....	71
Tabel 3.6. Hasil Validitas Data .....	78
Tabel 3.7. Interpretasi Nilai r .....	78
Tabel 3.8. Reliabilitas Variabel Y .....	79
Tabel 3.9. Reliabilitas Variabel X1 .....	79
Tabel 3.10. Reliabilitas Variabel X2.....	80
Tabel 3.11 Reliabilitas Variabel X3.....	80
Tabel 4.1. Rekapitulasi Data Deskriptif.....	87
Tabel 4.2. Distribusi Frekuensi Kinerja Guru.....	88
Tabel 4.3. Kategori Kecenderungan Kinerja Guru .....	90
Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi Kompetensi Manajerial .....	91
Tabel 4.5. Kategori Kecenderungan Kompetensi Manajerial .....	93
Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Kompetensi Supervisi.....	94
Tabel 4.7. Kategori Kecenderungan Kompetensi Supervisi .....	96
Tabel 4.8. Distribusi Frekuensi Profesionalisme Guru .....	97
Tabel 4.9. Kategori Kecenderungan Profesionalisme Guru.....	99
Tabel 4.10. Normalitas X1 Terhadap Y .....	100



Tabel 4.11. Normalitas X2 Terhadap Y .....	101
Tabel 4.12. Normalitas X3 Terhadap Y .....	102
Tabel 4.13. Angka Tolerance dan VIF.....	103
Tabel 4.14. Uji Glejser .....	105
Tabel 4.15. Koefisien Regresi Linier X1 Terhadap Y .....	106
Tabel 4.16. Hasil Anova X1 .....	107
Tabel 4.17. Uji Koefisien Determinasi X1.....	108
Tabel 4.18. Koefisien Regresi Linier X2 Terhadap Y .....	108
Tabel 4.19. Hasil Anova X2.....	109
Tabel 4.20. Uji Koefisien Determinasi X2.....	110
Tabel 4.21. Koefisien Regresi Linier X3 Terhadap Y .....	111
Tabel 4.22. Hasil Anova X3.....	111
Tabel 4.23. Uji Koefisien Determinasi X3.....	112
Tabel 4.24. Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	113
Tabel 4.25. Hasil Anova Variabel X1, X2, dan X3 .....	114
Tabel 4.26. Uji Koefisien Determinasi Simultan .....	114

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual .....	61
Gambar 4.1. Histogram Kinerja Guru.....	89
Gambar 4.2. Histogram Kompetensi Manajerial .....	92
Gambar 4.3. Histogram Kompetensi Supervisi.....	95
Gambar 4.4. Histogram Profesionalisme Guru .....	98
Gambar 4.5. Grafik Scatterplot .....	104

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Instrumen Sebelum Uji Coba .....	138
Lampiran 2. Hasil Uji Validitas .....	146
Lampiran 3. Instrumen Setelah Uji Coba.....	150
Lampiran 4. Hasil Angket Penelitian .....	157

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan merupakan salah satu aspek penting dalam kehidupan manusia. Dengan adanya pendidikan, manusia dapat mengembangkan potensi diri serta membina kepribadian sesuai dengan nilai-nilai dan norma-norma yang ada di masyarakat. Dalam Undang-Undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 menyatakan bahwa “Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan Negara”. Berdasarkan Undang-Undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 tersebut, dapat dikatakan bahwa pendidikan menjadi kunci utama bagi sebuah Negara khususnya Negara Indonesia untuk dapat menciptakan sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas sehingga dapat bersaing dengan Negara lain di era globalisasi ini.

Berkaitan dengan usaha untuk menciptakan serta meningkatkan sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas, pemerintah Indonesia sendiri telah memberikan perhatian khusus pada dunia pendidikan dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian penting dari upaya pemerintah dalam peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh.

Terlepas dari usaha pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan nasional, sekolah yang merupakan lokasi pusat pendidikan memiliki peran dan tanggung jawab dalam menghantarkan proses pembelajaran yang efektif sehingga dapat turut serta menghasilkan sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas.

Hal ini sesuai dengan pernyataan dalam (Prasetia, 2020) yaitu *Schools as an education centers have responsibility and function to carry out the process of teaching and learning activities that have been planned, so as to produce skilled and educated individuals who are always needed for the implementation of development* (Sekolah sebagai pusat pendidikan mempunyai tanggung jawab dan fungsi untuk menyelenggarakan proses kegiatan belajar mengajar yang telah direncanakan, sehingga menghasilkan individu-individu yang terampil dan terdidik yang selalu dibutuhkan untuk pelaksanaan pembangunan). Tentu saja komponen-komponen yang berhubungan langsung dalam usaha pendidikan di sekolah yaitu kepala sekolah dan guru memegang peranan yang sangat penting dalam menjalankan kegiatan pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional.

Guru yang merupakan komponen paling berpengaruh dalam proses pendidikan, memiliki tugas yaitu mencerdaskan bangsa dengan mentransfer ilmu dan nilai-nilai serta membimbing para siswa untuk dapat mencapai potensi terbaik dari dirinya. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya Pasal 5 Ayat 1 dijelaskan bahwa tugas utama profesi guru adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan

mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah serta tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah (Rismawan, 2015). Sehingga tinggi rendahnya mutu pendidikan banyak dipengaruhi oleh kualitas proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru, karena guru yang secara langsung memberikan bimbingan dan bantuan kepada siswa dalam upaya mencapai tujuan pendidikan. Maka dari itu, kinerja guru menentukan kualitas pembelajaran yang dapat mempengaruhi kualitas output pendidikan.

Menurut Dessler, pada dasarnya kinerja adalah perbandingan antara hasil kerja aktual dengan standar kerja yang ditetapkan (Mudzakir, 2016). Sebagai seorang guru, kinerja yang baik ditunjukkan dengan telah mampu memenuhi serta menjalankan seluruh kewajiban dan tanggung jawabnya sebagai profesional. Kinerja dari seorang guru tentunya akan mempengaruhi bagaimana kualitas kompetensi yang didapatkan oleh peserta didik (Fatrukinah, 2020). Melalui kemampuan kinerja ini, guru diharapkan dapat merencanakan program belajar yang efektif, melaksanakan pembelajaran yang aktif dan menarik, serta memberikan evaluasi yang objektif kepada para peserta didik sehingga dapat menghasilkan lulusan yang unggul dan berkualitas.

Namun pada kenyataannya, masih terdapat gejala kecenderungan melemahnya kinerja guru yang mempengaruhi kualitas pendidikan. Guru melaksanakan tugasnya dengan sekedarnya seperti masih terdapat guru yang belum membuat persiapan pembelajaran sebelum mengajar, guru yang belum dapat mengkondusifkan keadaan kelas, guru yang dalam pelaksanaan pembelajaran

belum mampu untuk menggunakan strategi, metode maupun pendekatan yang bervariasi sehingga pembelajaran menjadi monoton dan membosankan bagi siswa yang tentu saja hal ini akan sangat berpengaruh bagi peserta didik.

Berdasarkan interview awal peneliti kepada beberapa guru sekolah dasar yang ada di Kecamatan Batang Kuis diperoleh informasi bahwa: masih terdapat beberapa guru yang belum maksimal dalam melaksanakan profesinya sebagai guru seperti datang terlambat ke sekolah maupun mengulur waktu untuk masuk ke kelas, selain itu masih terdapat guru yang tingkat profesionalitasnya rendah sehingga kurang membuat persiapan pembelajaran yang baik, kurang menguasai materi pembelajaran, memilih dan menggunakan strategi, metode maupun pendekatan pembelajaran yang kurang variatif serta masih kurang mampu dalam memotivasi peserta didik untuk dapat berperan aktif dalam kegiatan pembelajaran. Dengan adanya permasalahan-permasalahan tersebut, maka akan sulit untuk mencapai hasil yang diinginkan yaitu menghasilkan serta meningkatkan sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas melalui pendidikan. Maka dari itu, perlu dilakukan penilaian terhadap kinerja guru sebagai bahan pembelajaran bagi guru sehingga dapat meningkatkan kualitas pembelajarannya.

Dalam upaya meningkatkan kinerja guru, Mangkuprawira menjelaskan terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu: Faktor personal atau individu, meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap guru; Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada guru; Faktor tim, meliputi kualitas

dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan, kekompakan dan keeratan sesama anggota tim; Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi dan budaya kerja dalam organisasi; dan Faktor kontekstual, yang meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal (Dewi, 2015). Berdasarkan pernyataan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa faktor awal yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja guru yaitu faktor personal yaitu berupa pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap guru, serta faktor kepemimpinan yaitu kepala sekolah dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada guru.

Kepala sekolah selaku ujung tombak kepemimpinan pendidikan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya memerlukan berbagai macam kompetensi. Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, bahwa kepala sekolah harus memiliki kompetensi atau kemampuan yang meliputi dimensi kompetensi kepribadian, *managerial*, kewirausahaan, supervisi, dan sosial (Afriadi, 2016).

Kompetensi manajerial dan kompetensi supervisi merupakan kompetensi yang saling berkaitan dikarenakan dalam kompetensi manajerial, kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan dan mengawasi, yang dalam perencanaan ini akan dilihat lagi kompetensi supervisi dari kepala sekolah. Hubungan antara kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah sangat memberi pengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini dikarenakan konsep perancangan yang berisi tentang keterlaksanaan dan



ketercapaian guru dalam melaksanakan tupoksinya didalam kelas telah dibuat berdasarkan penindak lanjutan supervisi sebelumnya (Rastina, 2017).

Kepala sekolah merupakan salah satu ujung tombak dalam peningkatan mutu pendidikan. Dalam sebuah lembaga pendidikan formal, kepala sekolah merupakan pemimpin utama yang mengatur dan mengelola aktifitas menjadi terarah, terfokus dan mengalami peningkatan yang signifikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin di tingkat sekolah, mempunyai tugas pokok mengelola penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pembelajaran di sekolah. Secara lebih operasional, tugas pokok kepala sekolah mencakup kegiatan menggali dan mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah secara terpadu dalam kerangka pencapaian tujuan sekolah secara efektif dan efisien (Purwanto, 2019). Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola sekolahnya tidak akan terlepas dari kemampuan kepala sekolah sebagai *manager* dalam melaksanakan fungsi dan peran sebagai kepala sekolah.

Sebagai seorang manajer, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kompetensi manajerial yang meliputi kemampuan dalam perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan. Kompetensi manajerial ini dianggap sebagai salah satu kompetensi terpenting yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dikarenakan permasalahan manajerial menyangkut banyak aspek yang kompleks, meliputi: penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi yang memadai, kemampuan memetakan permasalahan pendidikan, strategi kepemimpinan kepala sekolah, kedewasaan lembaga, kerjasama internal dan eksternal, serta faktor lain yang bersifat sesuai karakteristik sekolah dan kebijakan daerah (Dahlan, 2017). Sehingga dengan dimilikinya kemampuan manajerial yang baik, diharapkan agar kepala sekolah mampu menjadi

pendorong dan penegak disiplin bagi para pegawai khususnya tenaga pendidik agar mampu memberikan produktivitas kinerja dengan maksimal.

Merujuk pada istilah manajerial yang merupakan kata sifat yang berasal dari kata manajemen yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan, beberapa permasalahan yang dihadapi oleh kepala sekolah SD di Kecamatan Batang Kuis dalam menjalankan peran sebagai manajer diantaranya terdapat perbedaan cara pandang, kebiasaan, serta kemauan dari guru sehingga menimbulkan kesulitan bagi kepala sekolah dalam menyatukan visi dan misi, serta terdapat rasa senioritas tinggi yang dimiliki oleh para guru senior yang menimbulkan kesulitan bagi kepala sekolah dalam memimpin maupun mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal. Hal ini membuktikan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah SD di Kecamatan Batang Kuis masih belum optimal dalam menyelesaikan permasalahan kepemimpinan dan pengelolaan sumber daya sekolah terutama sumber daya manusia yang ada.

Selain itu, kepala sekolah juga memegang peran sebagai supervisor di sekolah. Kepala sekolah sebagai seorang supervisor mempunyai tanggung jawab untuk peningkatan kompetensi guru dalam menjalankan kegiatan pembelajaran di sekolah. Tugas seorang supervisor adalah membantu, mendorong dan memberikan keyakinan kepada guru bahwa proses belajar mengajar dapat memberikan pengembangan berbagai pengalaman, pengetahuan, sikap dan keterampilan guru serta proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru tersebut harus dibantu secara profesional sehingga guru dapat berkembang dalam pekerjaannya yaitu untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses belajar mengajar (Imah, 2018).

Kepala sekolah selaku supervisor akademik dalam upayanya memberikan bantuan atau pelayanan profesional kepada guru, diharapkan selalu menaruh perhatian yang sungguh-sungguh terhadap aspek-aspek yang dapat mengganggu tugas guru dalam proses belajar mengajar (Afriadi, 2016). Maka dari itu, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kompetensi supervisi sehingga dapat melakukan supervisi secara baik dan benar dalam bentuk pembinaan kepada guru yang bertujuan agar para guru dapat meningkatkan kinerja dan dedikasi dalam pendidikan.

Namun dalam beberapa kasus, kepala sekolah SD di Kecamatan Batang Kuis masih belum melaksanakan perannya sebagai supervisor secara optimal. Terutama dalam pembinaan profesional terhadap proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru. Kepala sekolah masih memberikan hak penuh kepada pengawas sekolah dalam membina guru terkait proses belajar mengajar dikelas. Hal ini tentu saja disayangkan mengingat kepala sekolah juga memiliki peran sebagai supervisor yang bertugas membantu, mendorong dan memberikan keyakinan kepada guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar.

Selain peran kepala sekolah, faktor utama dalam meningkatkan kinerja guru terletak pada faktor individu guru itu sendiri yang berupa pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap guru. Secara umum, guru merupakan tenaga profesional yang harus memiliki kemandirian dalam keseluruhan kegiatan pendidikan. Guru merupakan komponen paling utama dalam sistem pendidikan karena guru berperan sebagai pelaku dalam kegiatan proses pembelajaran sehingga harus memiliki kompetensi

dan komitmen terhadap profesi sebagai tenaga pengajar di sekolah (Suhardi, 2018). Sehingga dapat dikatakan bahwa syarat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu dengan melaksanakan proses pembelajaran dengan didukung oleh guru-guru yang profesional. Guru profesional itu sendiri pada dasarnya merupakan seseorang yang memiliki kemampuan ataupun keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan yang maksimal.

Profesionalisme yang berasal dari kata profesi yaitu suatu bidang pekerjaan yang ditekuni oleh seseorang merupakan sebutan yang mengacu kepada sikap mental dalam bentuk komitmen anggota suatu profesi untuk senantiasa mewujudkan dan meningkatkan kualitas profesionalnya (Alwi, 2018). Sehingga dengan adanya rasa profesionalisme guru, maka guru tidak hanya tampil sebagai pengajar tetapi juga sebagai pelatih, pembimbing, dan manager belajar.

Sebagai pelatih, seorang guru berperan dalam mendorong siswanya untuk menguasai alat belajar, memotivasi siswa untuk bekerja keras dan mencapai prestasi setinggi-tingginya, dan membantu siswa menghargai nilai belajar dan pengetahuan. Sebagai pembimbing, guru berperan sebagai sahabat siswa, menjadi teladan dalam pribadi yang mengundang rasa hormat dan keakraban dari siswa. Sebagai manager belajar, guru membimbing siswanya belajar, dan mengeluarkan ide-ide yang dimilikinya. Apabila peran-peran guru tersebut dijalankan dengan baik, tentu saja dapat membantu meningkatkan kinerja guru dalam menjalankan tugas pembelajaran dengan sebaik-baiknya.

Adapun masalah yang ditemui terkait profesionalisme guru SD di Kecamatan Batang Kuis diantaranya masih terdapat guru yang kesulitan dalam mengkondusifkan keadaan kelas, guru yang dalam pelaksanaan pembelajaran belum mampu untuk menggunakan strategi, metode maupun pendekatan yang bervariasi sehingga pembelajaran menjadi monoton dan membosankan bagi siswa, serta masih terdapat beberapa guru yang belum maksimal dalam melaksanakan profesinya sebagai guru seperti datang terlambat ke sekolah maupun mengulur waktu untuk masuk ke kelas.

Berdasarkan penjabaran tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Kompetensi Supervisi dan Profesionalisme Guru Terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Batang Kuis yang merupakan lokasi peneliti sendiri.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang, maka bisa diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis masih belum optimal terkait dengan perencanaan pembelajaran dan proses pembelajaran sehingga masih perlu untuk ditingkatkan.
2. Terdapat perbedaan cara pandang, kebiasaan, serta kemauan dari guru sehingga menimbulkan kesulitan bagi kepala sekolah dalam menyatukan visi dan misi.
3. Terdapat rasa senioritas tinggi yang dimiliki oleh para guru senior yang menimbulkan kesulitan bagi kepala sekolah dalam memimpin maupun

mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.

4. Peran kepala sekolah SD di Kecamatan Batang Kuis selaku supervisor belum terlaksana secara optimal terutama dalam pembinaan profesional terhadap proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru.
5. Masih terdapat guru yang kesulitan dalam mengkondusifkan keadaan kelas
6. Penggunaan variasi strategi dan metode pembelajaran yang belum optimal.
7. Masih terdapat beberapa guru yang belum maksimal dalam melaksanakan profesinya sebagai guru seperti datang terlambat ke sekolah maupun mengulur waktu untuk masuk ke kelas.

### **1.3. Pembatasan Masalah**

Penelitian ini difokuskan pada pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis. Kinerja guru dibatasi pada aspek kemampuan guru dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran serta menilai pembelajaran baik yang berkaitan dengan proses maupun hasilnya. Kompetensi manajerial kepala sekolah dibatasi pada 16 indikator kompetensi manajerial kepala sekolah sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

Kompetensi supervisi kepala sekolah dibatasi pada aspek kemampuan supervisi akademik kepala sekolah yang meliputi perencanaan program supervisi akademik, pelaksanaan supervisi akademik, dan penindaklanjutan hasil supervisi akademik yang sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13

Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Profesionalisme guru dibatasi pada sejumlah kemampuan dasar guru yaitu menguasai bahan ajar, mengelola program belajar, mengelola kelas, menggunakan media, mengelola interaksi belajar mengajar, serta menguasai berbagai macam metode pembelajaran.

#### **1.4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan masalah-masalah yang telah diuraikan di atas, maka perumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis?
2. Apakah terdapat pengaruh kompetensi supervisi terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis?
3. Apakah terdapat pengaruh profesionalisme guru terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis?
4. Apakah terdapat pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis?

#### **1.5. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah yang telah disebutkan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.

2. Mengetahui pengaruh kompetensi supervisi terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.
3. Mengetahui pengaruh profesionalisme guru terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.
4. Mengetahui pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.

#### **1.6. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan dari penelitian ini, maka hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Dari aspek teoritis
  - a. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi pemikiran ilmu pengetahuan khususnya pada bidang kajian pengembangan ilmu dalam upaya meningkatkan kinerja guru.
  - b. Penelitian ini dapat memperkuat teori-teori yang telah dikemukakan oleh para ahli berkaitan dengan kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi, profesionalisme guru dan kinerja guru.
  - c. Memberikan informasi kepada masyarakat berkaitan dengan kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi, profesionalisme guru dan kinerja guru.



2. Dari aspek praktis
  - a. Penelitian ini dapat memberikan referensi bagi peneliti lain yang ingin mengembangkan penelitian berkaitan dengan kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi, profesionalisme guru dan kinerja guru.
  - b. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai informasi dan masukan bagi kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi manajerial dan kompetensi supervisi dalam upaya meningkatkan kinerja guru.
  - c. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai informasi dan masukan bagi guru untuk meningkatkan profesionalisme sebagai guru serta menambah wawasan dan pengetahuan dalam mengoptimalkan kinerja dalam melaksanakan kewajibannya sebagai pendidik.

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

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

###### **2.1.1.1. Definisi Kinerja Guru**

Menurut pendapat Mahsum, kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi (Alang, 2016). Pada dasarnya kinerja merupakan hasil kerja ataupun prestasi yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diembannya. Dessler menyatakan pengertian kinerja hampir sama dengan prestasi kerja yaitu perbandingan antara hasil kerja aktual dengan standar kerja yang ditetapkan (Mudzakir, 2016). Hal ini senada dengan (Harahap, 2019) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan dalam suatu hasil nyata sebagai suatu prestasi dan pencapaian kerja menurut ukuran indikator pencapaian di waktu tertentu.

Menurut Pramono dalam (Armani, 2017) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil unjuk kemampuan seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Sama halnya dalam (Suhardi, 2018), dikatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Dari pernyataan-pernyataan tersebut, dapat di simpulkan bahwa kinerja guru merupakan hasil kerja ataupun prestasi yang dicapai atas hasil kerja sebagai seorang guru.

### **2.1.1.2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Mangkuprawira dalam (Dewi, 2015) menjelaskan terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Faktor personal atau individu, meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap guru.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada guru.
3. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan, kekompakan dan keeratan sesama anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi dan budaya kerja dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Sedangkan menurut Jackson, faktor yang mempengaruhi kinerja individu yaitu kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan hubungan mereka dengan organisasi (Alwi, 2018). Sehingga dapat disimpulkan dari pernyataan-pernyataan di atas bahwa kinerja seorang individu sebagai tenaga kerja termasuk guru dipengaruhi oleh faktor yang berasal dari diri mereka sendiri dan dari lingkungan kerja.

### **2.1.1.3. Indikator Kinerja Guru**

Guru memiliki beberapa aspek dalam melaksanakan kinerjanya dan hal inilah yang akan menjadi patokan bagaimana seorang guru harus bekerja. Mulyasa berpendapat bahwa kinerja guru dalam pembelajaran berkaitan dengan kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai pembelajaran, baik yang berkaitan dengan proses maupun hasilnya. Adapun kemampuan guru dalam melaksanakan kinerjanya yaitu:

1. Merencanakan pembelajaran

Merencanakan pembelajaran yang meliputi memfasilitasi kegiatan belajar peserta didik, dan bagaimana melakukannya, serta apa yang dapat diperoleh dan diserap peserta didik setelah menyelesaikan pembelajaran.

2. Melaksanakan pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran terdiri dari beberapa tahapan kegiatan yaitu:

- a. Memulai pembelajaran

Memulai pembelajaran merupakan suatu kegiatan untuk menciptakan kesiapan mental dan menarik perhatian peserta didik secara optimal agar mereka memusatkan diri sepenuhnya kepada guru untuk belajar dan menerima pelajaran dengan baik.

- b. Membentuk kompetensi dan karakter

Membentuk kompetensi dan karakter peserta didik merupakan kegiatan inti pembelajaran antara lain mencakup penyampaian informasi tentang materi pokok atau materi standar, membahas materi standar untuk

membentuk kompetensi dan karakter peserta didik, serta melakukan tukar pengalaman dan pendapat dalam memecahkan masalah.

### 3. Menilai hasil/evaluasi pembelajaran

Setiap pembelajaran membutuhkan evaluasi untuk mengukur sejauh mana siswa menguasai materi pembelajaran. Sehingga guru dapat memastikan bahwa siswa mampu menguasai materi dengan baik dan dibuktikan dengan hasil evaluasi yang baik (Mulyasa, 2013).

Pernyataan ini sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 mengenai Guru dan Dosen yang menjadi Alat Penilaian Kemampuan Kinerja Guru (APKG) meliputi:

#### 1) Perencanaan pembelajaran

Tahap perencanaan pembelajaran merupakan tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP).

#### 2) Pelaksanaan kegiatan pembelajaran

Tahap pelaksanaan kegiatan pembelajaran merupakan kegiatan inti penyelenggaraan pendidikan yang meliputi: pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, serta penggunaan metode pembelajaran.

#### 3) Evaluasi atau penilaian pembelajaran

Tahap evaluasi atau penilaian hasil pembelajaran merupakan kegiatan atau langkah yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan

pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap evaluasi ini, seorang guru dituntut untuk memiliki kemampuan dalam hal pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengelolaan dan penggunaan hasil evaluasi.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat diartikan bahwa indikator kinerja seorang guru dapat dinilai dari kemampuan dan usaha guru dalam melakukan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran, dan evaluasi atau penilaian pembelajaran.

#### **2.1.1.4. Kriteria Kinerja Guru**

Hradesky menjelaskan bahwa kriteria individu yang mengarah pada kinerja meliputi:

1. Kemampuan interlektual, yaitu kapasitas berpikir logis, praktis dan menganalisis sesuai dengan konsep serta kemampuan dalam mengungkapkan dirinya secara jelas.
2. Ketegasan, yaitu kemampuan menganalisis kemungkinan dan memiliki keyakinan terhadap pilihan yang pasti secara tepat dan singkat.
3. Semangat, yaitu kapasitas untuk dapat bekerja secara aktif serta tidak kenal lelah.
4. Berorientasi pada hasil, yaitu keinginan intrinsik serta memiliki komitmen untuk mencapai hasil dan menyelesaikan pekerjaannya.
5. Kedewasaan sikap dan perilaku, yaitu kemampuan dalam melakukan pengendalian emosi dan disiplin diri yang tinggi.

6. Keterampilan interpersonal, yaitu kecenderungan untuk menunjukkan perhatian pemahaman, dan kepedulian terhadap orang lain.
7. Keingintahuan, yaitu kemampuan melakukan usaha-usaha yang rumit secara objektif dan cepat serta menilai sesuatu secara kritis.
8. Produktif, yaitu kemampuan melakukan inisiatif secara mandiri dengan mengantisipasi permasalahan dan menerima tanggung jawab pekerjaan.
9. Keterbukaan, yaitu kemampuan mengungkapkan pendapat dan perasaan secara langsung dan apa adanya.
10. Pemberdayaan kemampuan, yaitu sikap percaya diri untuk selalu mampu melakukan tugas dan memberi kepercayaan atas kemampuan orang lain untuk melakukan tugas masing-masing.
11. Teknis dan pengetahuan, keterampilan, keputusan, perilaku, dan tanggung jawab (Susanto, 2013).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kriteria individu yang mengarah kepada kinerja yaitu kemampuan intelektual, ketegasan, semangat, berorientasi pada hasil, kedewasaan sikap dan perilaku, keterampilan, interpersonal, keingintahuan, produktif, keterbukaan, pemberdayaan kemampuan, serta teknis dan pengetahuan.

## **2.1.2. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

### **2.1.2.1. Definisi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

Kompetensi pada hakikatnya merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan, berupa kegiatan, perilaku yang hasilnya dapat ditunjukkan dan dapat diukur tingkat keberhasilannya (Jamali & Prasajo, 2013).

Dalam mengerjakan suatu pekerjaan atau profesi dibutuhkan kemampuan yang mumpuni baik berupa pengetahuan, sikap dan perilaku maupun keterampilan yang sesuai dengan bidangnya. Kompetensi menurut Wahyudi dalam (Purwanto, 2019) merupakan pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkan seseorang menjadi kompeten atau memiliki kemampuan dalam menjalankan wewenang, tugas, dan tanggung jawab.

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepala sekolah merupakan pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan ke dalam kebiasaan berpikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkan kepala sekolah menjadi kompeten dan berkemampuan dalam menjalankan wewenang, tugas, dan tanggung jawab sebagai kepala sekolah.

Menjalankan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dituntut untuk memiliki kualifikasi berupa kompetensi ataupun kemampuan yang mendukung. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah diterangkan bahwa kepala sekolah harus memiliki kompetensi atau kemampuan yang meliputi dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Kompetensi manajerial merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki seorang kepala sekolah.

Istilah manajerial sendiri merupakan kata sifat yang berasal dari kata manajemen yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan (El-Faradis, 2016). Kepala sekolah selaku manajer pada sebuah sekolah diharapkan untuk dapat



memiliki kemampuan menggerakkan orang lain yang dalam hal ini warga sekolah untuk dapat bekerja dengan baik dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini didukung oleh Rosemary Stewart yang menggambarkan seorang manajer adalah seseorang yang melakukan sesuatu dengan bantuan orang lain dan sumber daya lainnya yang mengarah pada definisi manajemen (Jamali & Prasajo, 2013).

Kompetensi manajerial kepala sekolah merupakan kemampuan seorang kepala sekolah dalam melakukan proses manajemen meliputi merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta pelaksanaan keterampilan pendayagunaan seluruh sumber daya yang ada baik sumber daya manusia maupun non-manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut pendapat lain, di jelaskan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah untuk menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, memberi teladan, memberi dorongan, dan memberi bantuan terhadap guru yang ada di suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh sekolah (Suhardi & Yunita, 2018).

Berdasarkan pernyataan-pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah dalam menggerakkan warga sekolah dan mendayagunakan sumber daya yang ada baik itu sumber daya manusia maupun sumber daya non-manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **2.1.2.2. Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

Siagian menjelaskan bahwa berbagai cara dan gaya seorang ilmuan membuat klasifikasi fungsi-fungsi manajerial dipengaruhi oleh berbagai faktor yaitu:

1. Filsafat hidup yang dianutnya
  2. Perkembangan pengetahuan yang telah dicapai
  3. Kondisi lingkungan
  4. Perkembangan teknologi dan pemanfaatannya
  5. Kondisi organisasi untuk mana fungsi-fungsi itu diselenggarakan
- (Pawennary, 2013).

Kepala sekolah sebagai manajer dalam lingkungan yang selalu berubah, harus berhasil melaksanakan peran manajerial dengan baik dan mampu mengubah cara berpikir tentang kepemimpinan dan menerima bahwa kepala sekolah harus bertindak lebih daripada seorang pemimpin. Menurut Pierce dalam Sharp & Walter, terdapat beberapa faktor yang berkontribusi terhadap pengembangan kepala sekolah sebagai manajer, yaitu:

- 1) Pertumbuhan kota yang cepat
- 2) Penilaian sekolah
- 3) Reorganisasi sekolah
- 4) Pembentukan asisten posisi untuk kepala departemen tunggal dari departemen tanggung jawab mengajar (Purwanto, 2019).

### **2.1.2.3. Indikator Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

Kompetensi manajerial kepala sekolah menyangkut aspek yang sangat luas mencakup segala kegiatan dalam sekolah yaitu menyusun perencanaan sekolah, pengorganisasian, mengembangkan dan mendayagunakan sumber daya sekolah serta melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, terdapat 16 indikator kompetensi manajerial yang dijabarkan sebagai berikut:

1. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
2. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
3. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
4. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
5. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
6. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
7. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.

8. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
9. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
10. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
11. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien.
12. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
13. Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
14. Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
15. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
16. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya (Dahlan, 2017).

Berdasarkan poin-poin yang tertuang dalam dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala

Sekolah/Madrasah, kemampuan manajerial kepala sekolah meliputi perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan.

#### **2.1.2.4. Tantangan Kepala Sekolah Sebagai Manajer**

Berdasarkan pendapat dari Simerson & Venn dalam (Purwanto, 2019), menjelaskan mengenai tiga tantangan yang harus dihadapi kepala sekolah sebagai *manager*, antara lain:

1. Bagaimana mungkin seseorang yang memilih untuk menjadi kepala sekolah dari mana saja dalam organisasi memengaruhi orang lain untuk melakukan kegiatan yang lebih efektif dan efisien daripada yang kepala sekolah anggap mungkin?
2. Bagaimana suatu organisasi dapat memperoleh kepala sekolah dari latar belakang yang berbeda-beda?
3. Bagaimana kepala sekolah dapat terus berhasil ketika lingkungan dan konteks yang mereka pimpin terus berubah?

Simerson & Venn juga menjelaskan bahwa untuk mengatasi ketiga tantangan tersebut, kepala sekolah selaku *manager* membutuhkan pola pikir, kesadaran dan kegesitan tertentu atas nama orang yang berpikir dan bertindak sebagai kepala sekolah. Sehingga dapat disimpulkan bahwa cara agar dapat berhasil menghadapi tantangan tersebut adalah dengan pikiran, kata-kata dan tindakan yang harus direncanakan dengan terarah (Purwanto, 2019).

### **2.1.2.5. Kepala Sekolah Sebagai Manajer**

Kepala sekolah secara langsung menjalankan peran manajerial di sekolah dalam upaya untuk memastikan terselenggaranya proses pendidikan secara efektif dan efisien. Kepala sekolah sebagai manajer harus mampu melaksanakan perencanaan, aturan, dan struktur yang telah dibuat sehingga semua dapat berjalan pada jalur yang telah ditetapkan. Menurut pendapat dari Scott & Hart dikatakan bahwa manajer harus membuat keputusan tentang tujuan, kebijakan, dan strategi tindakan yang memengaruhi nilai-nilai dan perilaku manusia, baik di dalam maupun di luar organisasi (Purwanto, 2019).

Menurut Katz & Porter dalam (Dahlan, 2017), kepala sekolah sebagai manajer membutuhkan tiga macam keterampilan dalam rangka pelaksanaan tugas manajerial yaitu:

1. Keterampilan teknis, yaitu kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, teknis, dan pengetahuan mengenai bidang khusus.
2. Keterampilan manusiawi, yaitu kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain, memahami, memotivasi, sebagai individu ataupun kelompok.
3. Keterampilan konseptual, yaitu kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktifitas organisasi.

Kepala sekolah sebagai manajer memiliki peran manajerial dalam mengelola sekolah yaitu secara teknis melibatkan perencanaan yang baik, pengorganisasian, koordinasi, pengawas sekolah, dan teknik pengawas sekolah. Selain itu, dalam hubungan kemanusiaan atau sosial yang berurusan dengan hubungan antar manusia dan keterampilan orang-orang, baik memotivasi dan semangat membangun

keterampilan, serta peran konseptual yang menekankan pengetahuan dan keterampilan teknis yang terkait dengan layanan atau produk dari organisasi (untuk kepala sekolah, pengetahuan konseptual berkonotasi pada kepemimpinan atau kurikulum, pengajaran, pengajaran, dan pembelajaran) (Purwanto, 2019).

### **2.1.3. Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah**

#### **2.1.3.1. Definisi Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah**

Salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah adalah kompetensi supervisi. Secara umum supervisi diartikan sebagai kegiatan mengamati, membimbing, dan mengawasi (Afriadi, 2016). Terdapat beberapa pengertian mengenai supervisi diantaranya menurut Sergiovani, supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari beragam macam tugasnya sehari-hari disekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik (Imah, 2018). Selain itu supervisi merupakan inspeksi, pemilikan, pengawasan, monitoring, dan penilaian atau evaluasi pengajaran yang ditunjukan untuk perbaikan pengajaran, perbaikan itu dilakukan melalui peningkatan kemampuan profesional guru dalam melaksanakan tugasnya (Ramadona & Wibowo, 2016).

Terdapat pendapat lain yang menyatakan bahwa supervisi merupakan sebagai bagian dari kegiatan sekolah secara keseluruhan yang berhubungan langsung dengan pengajaran tetapi tidak berhubungan langsung dengan peserta didik (Hapizoh, 2020). Dalam hal ini supervisi diartikan sebagai usaha bantuan berupa

pembinaan dan bimbingan dari kepala sekolah kepada guru maupun pegawai lainnya untuk dapat meningkatkan kinerja secara efektif.

Sebagai salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah, kompetensi supervisi kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah dalam membantu, mendorong, dan membina guru untuk dapat memecahkan segala permasalahan yang dihadapi guru dalam melaksanakan tugasnya yang ditujukan sebagai pembinaan dan perbaikan aspek pembelajaran.

Supervisi yang dilakukan di sekolah secara umum dibedakan menjadi dua yaitu supervisi administrasi atau yang juga disebut supervisi manajerial, dan supervisi akademik. Sesuai dengan konsep pengertiannya, Mulyasa membagi kegiatan supervisi menjadi dua, yaitu:

1. Supervisi akademik

Supervisi akademik adalah bantuan profesional kepada guru, melalui siklus perencanaan yang sistematis, pengamatan yang cermat, dan umpan balik yang objektif dan segera.

2. Supervisi administrasi

Supervisi administrasi menitikberatkan pengamatan pada aspek-aspek administrasi yang berfungsi sebagai pendukung terlaksananya pembelajaran (Afriadi, 2016).

Kepala sekolah sebagai supervisor akademik, pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah supervisi akademik. Supervisi akademik merupakan kegiatan pembinaan dengan cara memberi bantuan teknis kepada guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, yang bertujuan untuk meningkatkan



kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran (Lastriyani & Herawan, 2013).

Sasaran supervisi akademik adalah guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, yang terdiri dari materi pokok dalam proses pembelajaran, penyusunan silabus dan RPP, pemilihan strategi/metode/teknik pembelajaran, penggunaan media dan teknologi informasi dalam pembelajaran, menilai proses dan hasil pembelajaran serta melakukan penelitian tindakan kelas (Harahap, 2019). Prasojo & Sudiyono mengemukakan bahwa yang menjadi ruang lingkup supervisi akademik antara lain: (a) pelaksanaan kurikulum, (b) persiapan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran oleh guru, (c) pencapaian standar kompetensi lulusan, standar proses, standar isi, dan peraturan pelaksanaannya, (d) peningkatan mutu pembelajaran (Afriadi, 2016).

### **2.1.3.2. Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah**

Kesanggupan dan kemampuan yang dimiliki kepala sekolah sebagai supervisor dipengaruhi oleh beberapa faktor. Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan program supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah yaitu:

1. Lingkungan tempat sekolah itu berada
2. Besar kecilnya sekolah yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah
3. Tingkatan dan jenis sekolah
4. Keadaan guru-guru dan pegawai yang tersedia
5. Kecakapan dan keahlian kepala sekolah itu sendiri (Septiani, 2018).

Adapun faktor yang paling penting dan berpengaruh yaitu kecakapan dan keahlian kepala sekolah itu sendiri. Apabila situasi dan kondisi yang tersedia sudah baik, tetapi kepala sekolah itu sendiri tidak mempunyai kecakapan dan keahlian yang mumpuni, maka hal itu akan menjadi sia-sia. Sebaliknya, apabila kepala sekolah telah mempunyai kecakapan dan keahlian yang mumpuni, maka situasi dan kondisi yang buruk serta segala kekurangan sekalipun akan tetap dapat teratasi dengan baik.

### **2.1.3.3. Indikator Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah**

Indikator kompetensi supervisi kepala sekolah merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kompetensi supervisi kepala sekolah. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, terdapat 3 indikator kompetensi supervisi yang dijabarkan sebagai berikut:

1. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
2. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
3. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru (Permendiknas, 2007).

Berdasarkan poin-poin yang tertuang dalam dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kemampuan supervisi kepala sekolah meliputi perencanaan

program supervisi akademik, pelaksanaan supervisi akademik, dan penindaklanjutan hasil supervisi akademik.

#### **2.1.3.4. Tujuan dan Fungsi Supervisi**

Secara umum, supervisi memiliki kegunaan untuk memberikan bantuan dalam mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik, melalui usaha peningkatan profesional mengajar; menilai kemampuan guru sebagai pendidik dan pengajar dalam bidang masing-masing guna membantu mereka melakukan perbaikan (Hafni, 2019). Yusak Burhanuddin mengemukakan bahwa tujuan supervisi yaitu dalam rangka mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik, di rinci sebagai berikut:

1. Meningkatkan efisiensi dan efektifitas belajar mengajar
2. Mengendalikan penyelenggaraan bidang teknis edukatif di sekolah sesuai dengan ketentuan dan kebijakan yang telah ditentukan
3. Menjamin agar kegiatan belajar mengajar berlangsung dengan ketentuan yang berlaku, sehingga berjalan lancar dan memperoleh hasil yang optimal
4. Menilai keberhasilan sekolah dalam pelaksanaan tugasnya
5. Memberikan bimbingan langsung untuk memperbaiki masalah, kekurangan serta membantu memecahkan masalah yang dihadapi sekolah sehingga dapat dicegah kesalahan yang lebih jauh (Imah, 2018).

Sahertin dan Mahateru dalam Sagala, mengemukakan tujuan supervisi akademik antara lain: (a) membantu para guru melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan, (b) membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar, (c) membantu para guru menggunakan sumber-sumber pengalaman belajar, (d)

membantu para guru dalam memenuhi kebutuhan belajar murid, (e) membantu para guru dalam menggunakan alat-alat, metode dan model mengajar, (f) membantu para guru dalam menilai kemajuan murid-murid dan hasil pekerjaan guru itu sendiri, (g) membantu guru membina reaksi mental atau moral para guru dalam rangka pertumbuhan pribadi jabatannya, (h) membantu para guru di sekolah sehingga mereka merasa gembira terhadap tugas yang diembannya, (i) membantu para guru agar lebih mudah mengadakan penyesuaian terhadap masyarakat dan cara-cara menggunakan sumber belajar dari masyarakat, (j) dan membantu para guru agar waktu dan tenaga guru dicurahkan sepenuhnya dalam membantu peserta didik belajar dan membina mereka (Lastriyani & Herawan, 2013).

Mengacu kepada tujuan-tujuan supervisi tersebut, maka perlu diketahui fungsi supervisi akademik. Adapun fungsi supervisi akademik yaitu: fungsi penilaian (*evaluation*), yaitu penilaian kinerja guru dengan jalan penelitian (*research*) yaitu pengumpulan informasi dan fakta-fakta mengenai kinerja guru dengan melakukan penelitian. Kegiatan penilaian dan penelitian ini merupakan usaha perbaikan (*improvement*), sehingga berdasarkan data dan informasi yang diperoleh oleh supervisor dapat dilakukan perbaikan kinerja guru sebagaimana mestinya dan akhirnya dapat meningkatkan kualitas kinerja guru dalam melaksanakan tugas mengajar (Lastriyani & Herawan, 2013).

Selain itu, Engkoswara dan Komariah menerangkan bahwa fungsi supervisi pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Fungsi penelitian (*Research*)

Dijelaskan bahwa supervisor tidak bekerja atas prasangka, tetapi menempuh prosedur yang tepat seperti meneliti dulu masalah apa yang dihadapi personil, mengumpulkan data untuk mendapat informasi yang valid tentang suatu permasalahan yang bersangkutan dengan masalah itu, pengolahan data, penarikan kesimpulan, yang pada akhirnya digunakan sebagai bahan untuk mengambil keputusan tentang suatu permasalahan.

2. Fungsi Penilaian (*Evaluation*)

Kesimpulan hasil penelitian dijadikan bahan evaluasi apakah objek penelitian tersebut memiliki kekuatan, kelemahan, dan menemukan solusi yang tepat untuk memutuskan suatu masalah.

3. Fungsi Perbaikan (*Improvement*)

Apabila hasil penelitian menunjukkan terdapat kekurangan-kekurangan yang harus segera ditangani, maka supervisor melakukan langkah-langkah strategis dan operasional sebagai upaya melakukan perbaikan-perbaikan.

4. Fungsi Pengembangan (*Development*)

Dua kondisi yang dihadapi supervisor adalah kekurangan-kekurangan dan prestasi yang dimiliki personil. Kekurangannya dilakukan perbaikan dan prestasi yang ditunjukkan guru perlu mendapat pengakuan dan pengembangan (Engkoswara dan Komariah, 2011).

Selain itu, menurut Arikunto terdapat sedikitnya tiga fungsi supervisi yaitu:

### 1) Fungsi Meningkatkan Mutu Pembelajaran

Supervisi yang berfungsi meningkatkan mutu pembelajaran merupakan supervisi dengan ruang lingkup yang sempit, tertuju pada aspek akademik, khususnya yang terjadi di ruang kelas ketika guru sedang memberikan bantuan dan arahan kepada siswa.

### 2) Fungsi Memicu Unsur yang Terkait dengan Pembelajaran

Supervisi yang berfungsi memicu atau menjadi penggerak terjadinya perubahan tertuju pada unsur-unsur yang terkait atau bahkan yang merupakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.

### 3) Fungsi Membina dan Memimpin

Supervisi memiliki fungsi memimpin yang dilakukan oleh pejabat yang disertai tugas memimpin sekolah yaitu kepala sekolah, serta diarahkan kepada guru dan tata usaha (Arikunto, 2004).

Apabila fungsi-fungsi dari supervisi ini dapat dikuasai serta dijalankan dengan sebaik-sebaiknya oleh para pemimpin khususnya dalam bidang pendidikan seperti kepala sekolah, maka kelancaran dalam usaha mencapai tujuan pendidikan dapat lebih terjamin.

#### **2.1.3.5. Pendekatan dan Teknik Supervisi**

Pendekatan merupakan usaha mendekati diri kepada objek atau langkah-langkah menuju objek (Afriadi, 2016). Dalam melakukan kegiatan supervisi, kepala sekolah selaku supervisor dituntut untuk menggunakan pendekatan supervisi yang sesuai dengan karakteristik guru sehingga dapat menciptakan suasana dan iklim

yang kondusif. Umiarso dan Imam Gojali mengemukakan terdapat tiga pendekatan yang diterapkan dalam melakukan kegiatan supervisi, yaitu:

1. Pendekatan direktif, yaitu cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Pada pendekatan ini supervisor memberikan arahan langsung yakni menjelaskan, memberi contoh, menetapkan tolak ukur, dan menguatkan.
2. Pendekatan non-direktif, yaitu cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Pada pendekatan ini supervisor tidak secara langsung menunjukkan permasalahan tetapi mendengarkan secara aktif terlebih dahulu apa yang dikemukakan oleh guru-guru.
3. Pendekatan kolaboratif, yaitu cara pendekatan yang memadukan cara pendekatan direktif dan non-direktif menjadi pendekatan baru. Pada pendekatan ini supervisor bersama guru bersepakat untuk menetapkan struktur, proses, dan kriteria dalam melaksanakan proses pembicaraan masalah yang dihadapi oleh guru (Sohiron, 2015).

Selain itu, didasarkan atas aliran-aliran psikologi yang menjelaskan tentang proses belajar, terdapat beberapa pendekatan dalam supervisi antara lain:

- 1) Pendekatan humanistik

Pendekatan humanistik timbul dari keyakinan bahwa guru tidak dapat diperlakukan sebagai alat semata-mata untuk meningkatkan kualitas belajar mengajar.

## 2) Pendekatan kompetensi

Pendekatan kompetensi didasarkan atas asumsi bahwa tujuan supervisi adalah membentuk kompetensi minimal yang harus dikuasai oleh guru.

## 3) Pendekatan klinis

Pendekatan ini merupakan proses tatap muka antara supervisor dengan guru yang membicarakan hal yang berhubungan dengan mengajar. Pembicaraan ini bertujuan untuk membantu pengembangan profesional guru dan mengatasi masalah yang berkaitan dengan pembelajaran.

## 4) Pendekatan profesional

Asumsi dasar pendekatan ini yaitu bahwa karena tugas utama seorang guru adalah mengajar maka sasaran supervisi juga harus mengarahkan pada hal-hal yang menyangkut tugas mengajar dan bukan tugas guru yang sifatnya administratif (Septiani, 2018).

Secara umum, teknik merupakan suatu metode atau usaha dalam melakukan hal-hal tertentu (Afriadi, 2016). Dalam melakukan supervisi, kepala sekolah harus melakukan teknik yang tepat agar kegiatan supervisi dapat berjalan dengan efektif.

Menurut Arikunto terdapat 2 jenis teknik supervisi yaitu:

### 1. Teknik supervisi perorangan

Teknik perorangan dalam kegiatan supervisi adalah bantuan yang dilakukan secara sendiri oleh petugas supervisi, baik yang terjadi didalam kelas maupun diluar kelas. Adapun teknik perorangan antara lain:



a. Mengadakan kunjungan kelas (*Classroom Visitation*)

Yaitu pengawas atau kepala sekolah berkunjung ke sebuah kelas baik ketika sedang berlangsung kegiatan belajar mengajar maupun ketika kelas sedang kosong/sedang berisi siswa tetapi guru sedang tidak mengajar.

b. Mengadakan observasi kelas (*Classroom Observation*)

Yaitu pengawas atau kepala sekolah berkunjung ke sebuah kelas dengan maksud untuk mencermati situasi atau peristiwa yang sedang berlangsung di kelas. Hal ini bermanfaat untuk dapat memperoleh gambaran tentang kegiatan belajar mengajar di kelas (Rismawan, 2015).

c. Mengadakan wawancara perseorangan (*Individual Interview*)

Wawancara perseorangan dilakukan supervisor untuk melakukan pertemuan pribadi berupa percakapan, dialog, atau tukar pikiran tentang temuan-temuan observasi (Rismawan, 2015). Hal ini dapat dilakukan apabila terdapat masalah khusus pada individu guru atau staf sekolah lain yang penyelesaiannya tidak boleh didengar oleh orang lain, dan apabila supervisor ingin mengecek kebenaran data yang sudah dikumpulkan dari orang lain.

2. Teknik supervisi kelompok

Teknik supervisi kelompok merupakan suatu usaha melaksanakan supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi. Adapun teknik supervisi kelompok antara lain:

a. Mengadakan pertemuan atau rapat

Saat supervisor menemukan beberapa permasalahan yang sejenis dihadapi hampir seluruh guru, maka sangat tidak efektif bila dilakukan pembicaraan individual, maka bisa dibahas dalam rapat guru (Rismawan, 2015).

b. Mengadakan diskusi kelompok

Diskusi kelompok dapat digunakan untuk mempertemukan pendapat antar pimpinan dalam bentuk pertemuan khusus antar staff pimpinan saja. Selain itu, diskusi kelompok dapat juga diselenggarakan dengan mengundang atau mengumpulkan guru-guru bidang studi sejenis atau yang berlainan sesuai dengan keperluannya.

c. Mengadakan penataran-penataran

Salah satu wadah untuk meningkatkan kompetensi guru dan staff sekolah adalah melalui penataran. Dalam klasifikasi pendidikan, penataran dikategorikan sebagai pendidikan sebelum yang bersangkutan menjadi pegawai resmi. Penataran yang dilakukan supervisor atau pihak lain untuk mengembangkan profesionalisme guru harus dimanfaatkan dan ditindaklanjuti supervisor sebagai upaya pelayanan profesional (Rismawan, 2015).

d. Seminar

Guru membutuhkan sertifikat yang dapat diakui sebagai angka kredit sejak diberlakukan kenaikan pangkat dengan jabatan fungsional. Dan

dengan mengikuti seminar, maka para guru dapat memiliki sertifikat untuk menunjang kinerja mereka (Hafni, 2019).

#### **2.1.3.6. Prinsip-Prinsip Supervisi**

Dalam pelaksanaan kegiatan supervisi, hendaknya kepala sekolah sebagai supervisor memperhatikan prinsip-prinsip yang mempengaruhi hasil supervisi. Sagala mengemukakan bahwa prinsip supervisi adalah ilmiah yang berarti sistematis dilaksanakan secara tersusun, kontinu, teratur, objektif, demokratis, kooperatif, menggunakan alat, konstruktif, dan kreatif (Afriadi, 2016).

Selain itu, Purwanto mengemukakan prinsip-prinsip supervisi akademik yaitu:

1. Bersifat konstruktif dan kreatif
2. Didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenar-benarnya (realistis, mudah dilaksanakan)
3. Sederhana dan informal dalam pelaksanaannya
4. Dapat memberikan perasaan aman dan nyaman pada guru-guru dan pegawai-pegawai sekolah yang disupervisi
5. Didasarkan atas hubungan profesional, bukan atas dasar hubungan pribadi
6. Tidak bersifat mendesak (otoriter) karena dapat menimbulkan perasaan gelisah dan antipasti dari guru-guru
7. Tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat, kedudukan atau kekuasaan pribadi
8. Tidak boleh bersifat mencari-cari kesalahan dan kekurangan guru (Septiani, 2018).

Berdasarkan pernyataan-pernyataan tersebut, jika kepala sekolah selaku supervisor akademik melaksanakan supervisi dengan baik dan memperhatikan prinsip-prinsip supervisi, maka sekolah dapat semakin maju dan berkembang sehingga berhasil mewujudkan dan mencapai tujuan pendidikan nasional.

### **2.1.3.7. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor**

Kepala sekolah memiliki peran-peran yang harus dijalankannya dalam upaya mengembangkan mutu pendidikan di sekolah yang dipimpinnya. Salah satu perannya adalah sebagai seorang supervisor. Arikunto mendefinisikan supervisi sebagai kegiatan membina tenaga kependidikan dalam mengembangkan proses pembelajaran termasuk segala unsur penunjangnya. Selanjutnya dikemukakan bahwa dalam supervisi dilakukan kegiatan perbaikan pada kinerja tenaga kependidikan yang masih negatif, dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan yang sudah positif (Arikunto, 2004). Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah sebagai supervisor yaitu melakukan kegiatan supervisi atas pekerjaan yang dilakukan oleh para guru/staf di sekolah yang dipimpinnya, sehingga kualitas pembelajaran dapat menjadi lebih baik.

Ngalim Purwanto mengemukakan bahwa kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai seorang supervisor antara lain:

1. Membangkitkan dan merangsang para guru dan pegawai sekolah dalam menjalankan tugas masing-masing dengan sebaik-baiknya.
2. Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar mengajar.

3. Bersama para guru berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku.
4. Membina kerjasama yang baik dan harmonis diantara para guru dan pegawai lainnya.
5. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan para guru dan pegawai sekolah, antar lain dengan mengadakan diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah dan atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran-penataran, seminar sesuai dengan bidangnya masing-masing.
6. Membina hubungan kerjasama antara sekolah, komite sekolah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan para siswa (Purwanto, 2006).

Kepala sekolah sebagai supervisor dituntut untuk mampu melakukan pembinaan dan pengembangan kepada para guru maupun staf karena dengan melakukan pembinaan kepada guru, maka guru akan mampu meningkatkan profesionalisme kerjanya sehingga dapat menciptakan suasana belajar yang lebih efektif dan efisien.

#### **2.1.4. Profesionalisme Guru**

##### **2.1.4.1. Definisi Profesionalisme Guru**

Guru merupakan salah satu komponen penting dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Secara umum, masyarakat memahami guru sebagai seseorang yang memberikan atau menyalurkan ilmu kepada peserta didik serta mengembangkan potensi peserta didik baik di lembaga formal maupun non formal. Hal ini senada dengan pendapat Mulyasa yang menerangkan bahwa guru

merupakan orang yang tugasnya terkait dengan upaya mencerdaskan kehidupan bangsa dalam semua aspeknya, melalui pengoptimalan berbagai potensi *multiple intelligence* yang dimiliki oleh peserta didik (Amanah, 2017).

Sebagai tonggak utama dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan yang berhubungan langsung dengan peserta didik, profesi guru membutuhkan keahlian khusus dalam menguasai bidang ilmu yang diampu. Dalam hal ini guru dituntut untuk dapat bersikap profesional dalam menguasai dan mengembangkan pengetahuan yang mendalam terhadap spesialisasinya.

Profesionalisme berasal dari kata profesi yang berarti suatu bidang pekerjaan yang ditekuni oleh seseorang. Profesionalisme merupakan sebutan yang mengacu kepada sikap mental dalam bentuk komitmen anggota suatu profesi untuk senantiasa mewujudkan dan meningkatkan kualitas profesionalnya (Alwi, 2018). Profesionalisme adalah mutu, kualitas, dan tindak tanduk yang merupakan ciri suatu profesi atau orang yang professional (Sulistiyawati, 2016). Menurut Kunandar, profesionalisme juga dapat dikatakan sebagai kondisi, arah, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan yang berkaitan dengan mata pencaharian seseorang (Hapizoh, 2020). Sedangkan Wijaya menyatakan bahwa profesionalisme guru berkaitan dengan komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalismenya dan terus menerus mengembangkan strategi yang digunakannya dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan profesinya (Hapizoh, 2020).

Berdasarkan pernyataan-pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa profesionalisme guru merupakan komitmen guru untuk senantiasa mewujudkan dan

meningkatkan mutu, kualitas serta tindak tanduk profesionalnya sebagai seorang guru.

#### **2.1.4.2. Faktor yang Mempengaruhi Profesionalisme Guru**

Menurut Priansa, faktor yang sering dikaitkan dengan profesionalisme guru antara lain: kompetensi guru, sertifikasi guru, dan tunjangan profesi guru (Amanah, 2017). Selain itu, dalam Yusutria dijelaskan bahwa guru profesional bisa dipengaruhi oleh:

1. Jenjang pendidikan atau kualifikasi pendidikan
2. Keikutsertaannya dalam berbagai kegiatan pengembangan diri seperti pelatihan, workshop, penyetaraan, serta berbagai penataran sesuai dengan bidangnya
3. Mampu membangun hubungan interaksi yang baik dan luas pada semua lapisan masyarakat pada umumnya
4. Mampu mengembangkan etos kerja atau peningkatan kerja yang mengutamakan pelayanan primadan bermutu tinggi dalam bidang pendidikan
5. Mengadopsi dan mengembangkan pemanfaatan teknologi dan komunikasi (Zakiya, 2019).

#### **2.1.4.3. Indikator Profesionalisme Guru**

Jabatan profesional harus ditempuh melalui jenjang pendidikan yang khusus dipersiapkan, tidak terkecuali dengan profesi guru. Profesi guru harus ditempuh melalui jenjang pendidikan seperti akta IV, S-1 keguruan baik keagamaan ataupun

pendidikan umum disertai juga dengan adanya sertifikasi untuk lebih meningkatkan profesionalisme guru terhadap profesinya.

Indikator variabel profesionalisme guru dibutuhkan untuk mengukur tingkat profesionalisme guru. Menurut Kunandar, adapun indikator profesionalisme guru antara lain:

1. Menguasai bahan ajar,
2. Mengelola program belajar mengajar,
3. Mengelola kelas,
4. Menggunakan media,
5. Mengelola interaksi belajar mengajar menilai prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran,
6. Serta mengenal fungsi dan program layanan bimbingan penyuluhan (Amanah, 2017).

Sedangkan Mulyasa mengungkapkan ruang lingkup profesionalisme guru ditunjukkan oleh beberapa indikator antara lain: (1) kemampuan dalam memahami dan menerapkan landasan pendidikan dan teori belajar siswa, (2) kemampuan dalam proses pembelajaran secara variatif, mengembangkan dan menggunakan media, alat, dan sumber dalam pembelajaran, dan (3) kemampuan dalam mengorganisasikan program pembelajaran dan kemampuan dalam evaluasi dan menumbuhkan kepribadian peserta didik (Kristiawan, 2018).

Dalam penelitian ini, indikator yang digunakan untuk menilai profesionalisme guru yaitu sejumlah kemampuan dasar guru profesional berdasarkan Hamalik sebagai berikut:



- a. Menguasai bahan yakni menguasai bahan bidang studi;
- b. Mengelola program belajar mengajar yakni merumuskan tujuan instruksional;
- c. Mengelola kelas yakni mengatur tata ruang kelas;
- d. Menggunakan media yakni memilih dan menggunakan media;
- e. Menguasai landasan-landasan kependidikan;
- f. Merencanakan program pengajaran;
- g. Mengelola interaksi belajar mengajar;
- h. Menguasai macam-macam metode;
- i. Menilai kemampuan prestasi siswa;
- j. Mengetahui fungsi dan program layanan bimbingan di sekolah;
- k. Mengetahui penyelenggaraan administrasi sekolah (Permadi, 2017).

#### **2.1.4.4. Kompetensi Profesionalisme Guru**

Guru sebagai tonggak utama pendidikan dituntut untuk memiliki seperangkat kompetensi atau kemampuan dalam melakukan kewenangan profesionalismenya. Berdasarkan Undang-Undang Guru dan Dosen No. 14 Tahun 2005 pasal 10 dan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 pasal 28 dinyatakan bahwa kompetensi guru meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

##### **1. Kompetensi pedagogik**

Kompetensi pedagogik merupakan kompetensi yang berhubungan dengan pemahaman yang dimiliki oleh guru meliputi karakteristik peserta didik baik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional dan intelektual; kegiatan

pembelajaran; evaluasi hasil belajar; serta pengaktualisasian potensi peserta didik.

## 2. Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kompetensi yang berkaitan dengan kemampuan kepribadian yang mantap perasaan bangga akan tugas sebagai seorang guru guna mempersiapkan generasi bangsa yang berkualitas.

## 3. Kompetensi sosial

Kompetensi sosial merupakan kompetensi yang berkaitan dengan hubungan sosial guru dengan seluruh warga sekolah maupun masyarakat.

## 4. Kompetensi profesional

Kompetensi profesional merupakan kompetensi guru yang berkaitan dengan proses pembelajaran dimana guru harus selalu memperbaharui dan menguasai materi pelajaran yang akan disajikan serta dapat memberikan suasana yang mendukung agar siswa dapat berperan aktif.

Selain itu, Usman membedakan kompetensi guru menjadi dua yaitu kompetensi pribadi dan kompetensi profesional. Kompetensi pribadi terdiri dari (1) kemampuan mengembangkan kepribadian, (2) kemampuan berinteraksi dan berkomunikasi, (3) kemampuan melaksanakan bimbingan dan penyuluhan. Sedangkan kompetensi profesional terdiri dari (1) penguasaan terhadap landasan kependidikan, (2) menguasai bahan pengajaran, (3) kemampuan menyusun program pengajaran, dan (4) kemampuan menyusun perangkat penilaian hasil belajar dan proses pembelajaran (Cahyana, 2010).

#### **2.1.4.5. Prinsip Profesionalisme Guru**

Berdasarkan Undang-Undang Guru dan Dosen Pasal 5 Ayat 1 menyebutkan bahwa profesi guru dan dosen merupakan bidang pekerjaan khusus yang memerlukan prinsip-prinsip profesional yaitu (1) memiliki bakat, minat, panggilan jiwa dan idealisme, (2) memiliki kualifikasi pendidikan dan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang tugasnya, (3) memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugasnya, (4) mematuhi kode etik profesi, (5) memiliki hak dan kewajiban dalam melaksanakan tugas, (6) memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerjanya, (7) memiliki kesempatan untuk mengembangkan profesinya secara berkelanjutan, (8) memperoleh perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas profesionalnya, serta (9) memiliki organisasi profesi yang berbadan hukum (Cahyana, 2010).

#### **2.1.4.6. Guru Profesional**

Suyanto menjelaskan bahwa kata “profesional” mengacu pada orang yang menyanggah suatu profesi atau sebutan untuk penampilan seseorang dalam mewujudkan unjuk kerja sesuai profesinya, sedangkan sebutan “guru profesional” mengacu pada guru yang telah mendapat pengakuan secara formal berdasarkan ketentuan yang berlaku, baik dalam kaitan dengan jabatan maupun latar belakang pendidikan formalnya (Alwi, 2018). Sagala mengungkapkan bahwa profesional bermakna sebagai ahli dengan pengetahuan yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaannya, bertanggungjawab atas keputusannya baik dalam intelektual maupun sikap, dan menjunjung tinggi etika profesi dalam organisasi yang dinamis (Hapizoh, 2020).

Dalam Undang-Undang Guru dan Dosen pasal 1 ayat 4 disebutkan bahwa profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi (Alwi, 2018). Dalam konteks guru profesional, Mardapi menyatakan bahwa guru profesional adalah guru yang mampu menguasai karakteristik bahan ajar dan karakteristik peserta didik (Hapizoh, 2020).

Pada prinsipnya guru yang profesional adalah guru yang dapat menjalankan tugasnya secara profesional dengan memiliki ciri-ciri yaitu:

1. Ahli di bidang teori dan praktek keguruan
2. Senang memasuki organisasi profesi keguruan
3. Memiliki latar belakang pendidikan keguruan yang memadai
4. Melaksanakan kode etik guru
5. Memiliki otonomi dan rasa tanggung jawab
6. Memiliki semangat untuk mengabdikan diri kepada masyarakat
7. Bekerja atas panggilan hati nurani (Cahyana, 2010).

Dapat disimpulkan bahwa guru profesional merupakan guru yang memiliki komponen tertentu sesuai dengan persyaratan yang dituntut oleh profesi keguruan yang senantiasa mampu menguasai bahan atau materi pelajaran yang akan diajarkan dalam kegiatan proses belajar mengajar, serta senantiasa mampu mengembangkan kemampuan secara berkelanjutan baik dari segi ilmu maupun pengalaman.

## 2.2. Kajian Penelitian Yang Relevan

Kajian tentang penelitian yang relevan perlu dilakukan agar mengetahui keaktualan penelitian yang telah dilakukan. Beberapa penelitian terdahulu yang mendasari gagasan penelitian ini adalah sebagai berikut:

Alang (2016) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 169 Pegadungan Kalideres Jakarta Barat”. Penelitian ini meliputi tiga variabel yaitu manajerial kepala sekolah, budaya organisasi dan kinerja guru. Penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan sampel 36 orang dari populasi 56 orang mendapatkan hasil analisis yaitu manajerial kepala sekolah dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru di SMP Negeri 169 Pegadungan Kalideres Jakarta Barat.

Fatkurinah (2020) melakukan penelitian dengan judul “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Guru”. Penelitian ini meliputi empat variabel yaitu kompetensi manajerial kepala sekolah, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kinerja guru. Penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan sampel sebesar 100 guru SMKN 1 Prigen dan SMKN 1 Sukorejo dari populasi sebanyak 165 orang yang berasal dari SMKN Sub Rayon 2 Kabupaten Pasuruan didapatkan hasil analisis yaitu variabel kompetensi manajerial kepala sekolah, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja guru dengan besarnya pengaruh adalah 57.3%.

Suhardi dan Yunita (2018) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Swasta di Kota Batam”. Penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan sampel sebesar 166 responden guru SMK dari populasi sebanyak 283 guru SMK Swasta di Kota Batam didapatkan hasil analisis yaitu secara parsial kompetensi manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sedangkan kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru di SMK Swasta di Kota Batam Provinsi Kepulauan Riau. Namun secara simultan kompetensi manajerial, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMK Swasta di Kota Batam Propinsi Kepulauan Riau dengan besarnya pengaruh adalah 63.1%.

Sopiah dan Herman (2018) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Guru Terhadap Kompetensi Guru”. Penelitian ini meliputi tiga variabel yaitu kemampuan manajerial kepala sekolah, budaya kerja guru dan kompetensi guru. Penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan sampel sebesar 56 responden dari populasi sebanyak 126 orang guru MTs Negeri se-Kabupaten Pangandaran didapatkan hasil analisis yaitu kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh sebesar 33,2% terhadap kompetensi guru sedangkan 66,8% oleh faktor lain. Dengan demikian kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kompetensi guru, ini berarti semakin tinggi kemampuan manajerial kepala sekolah maka semakin meningkat kompetensi guru; budaya kerja guru berpengaruh sebesar

34,9% terhadap kompetensi guru sedangkan 65,1% oleh faktor lain. Dengan demikian budaya kerja guru berpengaruh positif terhadap kompetensi guru, ini berarti semakin tinggi budaya kerja guru maka semakin meningkat kompetensi guru; kemampuan manajerial kepala sekolah dan budaya kerja guru berpengaruh sebesar 47,4% terhadap kompetensi guru sedangkan 52,6% dipengaruhi oleh faktor lain, misalnya iklim organisasi sekolah, kualifikasi akademik guru, sistem informasi manajemen, dan lainnya. Dengan demikian kemampuan manajerial kepala sekolah dan budaya kerja guru berpengaruh positif terhadap kompetensi guru, ini berarti semakin tinggi kemampuan manajerial kepala sekolah dan semakin tinggi budaya kerja guru maka semakin meningkat kompetensi guru.

Mawaddatullin (2017) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri Gugus II Kecamatan Kediri Kabupaten Lombok Barat”. Penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan sampel sebesar 63 responden diambil dari keseluruhan populasi yang merupakan guru di Sekolah Dasar Negeri Gugus II Kecamatan Kediri didapatkan hasil analisis yaitu terdapat pengaruh signifikan kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SDN Gugus II Kecamatan Kediri; terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja guru terhadap kinerja guru di SDN Gugus II Kecamatan Kediri; terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di SDN Gugus II Kecamatan Kediri, serta terdapat pengaruh signifikan secara bersama-sama kompetensi manajerial kepala sekolah, disiplin kerja dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di SDN Gugus II Kecamatan Kediri dengan kontribusi

sebesar 25 % sedangkan sisanya 75 % dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti.

Sumarmi (2019) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SD di UPTD DIKBUD Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak”. Penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan sampel sebesar 206 responden diambil dari populasi berjumlah 424 orang yang merupakan para guru SD di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak, didapatkan hasil analisis yaitu: 1) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 39.9% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain, 2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja guru terhadap kinerja guru sebesar 58.8% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain, 3) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru sebesar 69.4% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Rismawan (2015) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru”. Penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan sampel sebesar 200 responden diambil dari populasi berjumlah 250 orang yang merupakan para guru SD Negeri yang berada di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kecamatan Kertasari Kabupaten Bandung dengan kriteria (1) sudah memiliki pengalaman mengajar minimal lima tahun, (2) mempunyai kualifikasi pendidikan minimal sarjana, (3) lulus sertifikasi guru, didapatkan hasil analisis yaitu supervisi kepala sekolah berada pada kategori baik; Motivasi berprestasi guru berada pada kategori baik; Kinerja



mengajar guru berada pada kategori baik; Supervisi kepala sekolah berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi guru; motivasi berprestasi guru berpengaruh positif terhadap kinerja mengajar guru; Supervisi kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja mengajar guru; Serta supervisi kepala sekolah dan motivasi berprestasi guru secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja mengajar guru dengan besaran pengaruh adalah 36% dan 64% berasal dari variabel di luar penelitian.

Prahara dkk (2022) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Supervisi dan Peran Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Mengajar Guru SD Negeri di Kecamatan Rumbai Pesisir”. Populasi pada penelitian ini diambil dari Sekolah Dasar-Sekolah Dasar Negeri yang ada di Kecamatan Rumbai Pesisir yang berjumlah 262 orang. Penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan sampel penelitian sebesar 158 responden yang diambil dari keseluruhan populasi, didapatkan hasil analisis yaitu: 1) terdapat pengaruh yang signifikan antara supervisi dan peran kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru SD Negeri di Kecamatan Rumbai Pesisir dengan besar pengaruh yang diberikan adalah 44.1% berada pada tingkat sedang, 2) terdapat pengaruh yang signifikan antara supervisi terhadap kinerja mengajar guru SD Negeri di Kecamatan Rumbai Pesisir dengan besar pengaruh yang diberikan adalah 44% berada pada tingkat sedang, 3) terdapat pengaruh yang signifikan antara peran kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru SD Negeri di Kecamatan Rumbai Pesisir dengan besar pengaruh yang diberikan adalah 40.3% berada pada tingkat sedang.

Ramadona dan Wibowo (2016) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP K 1 Penabur Pasar Baru Jakarta Pusat”. Penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan sampel sebesar 35 responden diambil dari keseluruhan populasi yang merupakan guru SMP K 1 Penabur, didapatkan hasil analisis yaitu terdapat pengaruh yang positif supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan diperolehnya nilai koefisien regresi sebesar 0,746. Dapat disimpulkan bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru SMP K 1 Penabur sebesar 49.63% sedangkan sisanya 50.37% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hapizoh dkk (2020) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Profesionalisme Guru dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru”. Penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan sampel sebesar 113 responden diambil dari populasi berjumlah 160 orang yang merupakan guru-guru SMP Negeri Sub Rayon 16 Kecamatan Sukarami Kota Palembang didapatkan hasil analisis yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara profesionalisme guru terhadap kinerja guru; terdapat pengaruh yang signifikan antara supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru; serta terdapat pengaruh yang signifikan antara profesionalisme guru dan supervisi kepala sekolah secara bersama terhadap kinerja guru SMP Negeri Sub Rayon 16 Kecamatan Sukarami Kota Palembang sebesar 38% sedangkan sisanya 62% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Imah (2018) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Se-Kecamatan Air Kumbang Kabupaten Banyuasin”. Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian *ex post*

facto dengan teknik pengumpulan data menggunakan angket. Penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan subyek penelitian yang merupakan para guru SD Negeri Se-kecamatan Air Kumbang Kabupaten Banyuasin yang berjumlah 74 orang, didapatkan hasil analisis yaitu (1) Pelaksanaan supervisi kepala sekolah yang mencakup persiapan mengajar, penggunaan metode dan instrumen, dan penentuan prosedur evaluasi dan pemanfaatan hasil evaluasi tingkat ketepatannya dalam kategori “baik”, (2) Kinerja guru yang mencakup penyusunan RPP, membuka pembelajaran, proses pembelajaran, penutupan pembelajaran, evaluasi hasil proses belajar, dan evaluasi pembelajaran tingkat ketepatannya dalam kategori “baik”, (3) Bahwa faktor pengaruh supervisi kepala sekolah memberikan sumbangan efektif sebesar 0.792 sehingga dapat diartikan bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru SD Negeri Se-Kecamatan Air Kumbang Kabupaten Banyuasin sebesar 79% sedangkan sisanya 21% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Risdiantini (2019) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Profesionalisme dan Entrepreneurship Terhadap Kinerja Guru di SD Citra Berkat Citraland Surabaya”. Penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan sampel sebesar 39 responden diambil dari keseluruhan populasi yang merupakan guru SD Citra Berkat Citraland Surabaya, didapatkan hasil analisis yaitu terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel Profesionalisme terhadap Kinerja Guru SD Citra Berkat Citraland Surabaya, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel Entrepreneurship terhadap Kinerja Guru SD Citra Berkat Citraland Surabaya, dan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel

Profesionalisme dan Entrepreneurship secara bersama-sama terhadap Kinerja Guru SD Citra Berkat Citraland Surabaya.

Alwi (2018) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Profesionalisme Guru dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Pariangan Kabupaten Tanah Datar”. Penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan sampel sebesar 35 responden diambil dari populasi berjumlah 56 orang yang merupakan guru aktif mengajar di SMA Negeri 1 Pariangan Kabupaten Tanah Datar, didapatkan hasil analisis yaitu pengaruh kompetensi profesional guru dan motivasi kerja yang dimiliki guru mempunyai kontribusi sebesar 55,8% (nilai R<sup>2</sup>) terhadap pembentukan kinerja guru SMA Negeri 1 Pariangan Kabupaten Tanah Datar. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi profesional guru dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Pariangan Kabupaten Tanah Datar.

Dewi (2015) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Profesionalisme Guru dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMA Se-Kota Malang”. Penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan sampel yang diambil dari keseluruhan populasi yaitu 82 orang yang merupakan seluruh guru ekonomi di SMA se-Kota Malang, didapatkan hasil analisis yaitu secara parsial profesionalisme guru dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ekonomi di SMA se-Kota Malang. Yang artinya bahwa semakin profesional seorang guru dan semakin meningkat motivasi kerja dalam melakukan pekerjaannya, maka kinerja guru juga akan semakin meningkat. Sedangkan berdasarkan pengolahan data menggunakan analisis regresi besar

didapatkan *R square* yaitu 0.530, yang artinya 53% perubahan variabel kinerja guru dipengaruhi oleh perubahan variabel profesionalisme guru dan motivasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 47% dipengaruhi oleh faktor lain. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa, makin tinggi profesionalisme guru dan motivasi kerja guru maka makin baik kinerja guru.

Berdasarkan penelitian-penelitian di atas menunjukkan bahwa baik kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi serta profesionalisme guru memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin baik kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi serta profesionalisme guru, maka kinerja guru juga akan semakin baik. Adapun perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian-penelitian terdahulu terletak pada lokasi dan waktu penelitian yang berbeda, jumlah populasi dan sampel yang digunakan, serta variabel bebas yang diteliti dalam penelitian ini yang terdiri dari kemampuan manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi serta profesionalisme guru terhadap variabel terikat yaitu kinerja guru.

### **2.3. Kerangka Konseptual**

Pendidikan merupakan aspek penting dalam mengembangkan potensi diri serta membina kepribadian sesuai dengan nilai-nilai dan norma-norma yang ada di masyarakat. Dalam menjalankan pendidikan, kepala sekolah dan guru merupakan pihak yang memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan nasional. Kepala sekolah sebagai pemimpin di tingkat sekolah, mempunyai tugas pokok mengelola penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pembelajaran di sekolah.

Kepala sekolah sebagai seorang manajer, dituntut untuk memiliki kompetensi manajerial yang meliputi kemampuan dalam perencanaan, pengorganisasian, pengerahan dan pengawasan. Kompetensi manajerial ini dianggap sebagai salah satu kompetensi terpenting yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dikarenakan permasalahan manajerial menyangkut banyak aspek yang kompleks, meliputi: penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi yang memadai, kemampuan memecahkan permasalahan pendidikan, strategi kepemimpinan kepala sekolah, kedewasaan lembaga, kerjasama internal dan eksternal, serta faktor lain yang bersifat sesuai karakteristik sekolah dan kebijakan daerah (Dahlan, 2017). Sehingga dengan dimilikinya kemampuan manajerial yang baik, diharapkan agar kepala sekolah mampu menjadi pendorong dan penegak disiplin bagi para pegawai khususnya tenaga pendidik agar mampu memberikan produktivitas kinerja dengan maksimal.

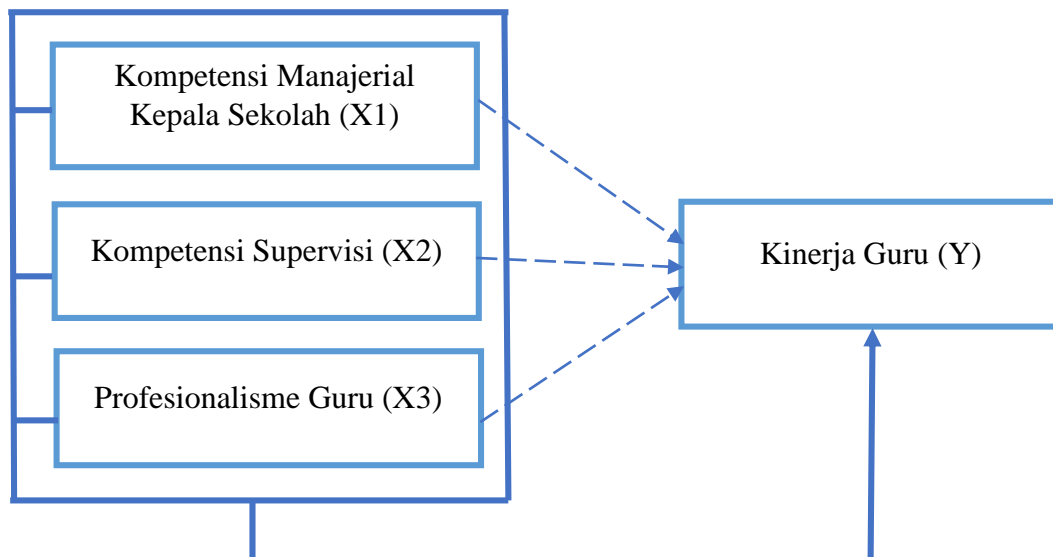
Selain itu, kepala sekolah juga memegang peran sebagai supervisor di sekolah. Peran kepala sekolah sebagai supervisor merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Dalam perannya sebagai seorang supervisor sebuah lembaga atau sekolah, kepala sekolah memiliki tanggung jawab dalam meningkatkan kompetensi guru dalam menjalankan kegiatan pembelajaran demi tercapainya tujuan pembelajaran seperti yang diharapkan. Seperti yang telah dijelaskan bahwa tugas seorang supervisor adalah membantu, mendorong dan memberikan keyakinan kepada guru bahwa proses belajar mengajar dapat memberikan pengembangan berbagai pengalaman, pengetahuan, sikap dan keterampilan guru serta proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru tersebut

harus dibantu secara profesional sehingga guru dapat berkembang dalam pekerjaannya yaitu untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses belajar mengajar (Imah, 2018). Maka dari itu, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kompetensi supervisi sehingga dapat melakukan supervisi secara baik dan benar dalam bentuk pembinaan kepada guru yang bertujuan agar para guru dapat meningkatkan kinerja dan dedikasi terhadap profesi yang diemban.

Selain kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, faktor utama dalam meningkatkan mutu pendidikan nasional terletak pada peranan seorang guru. Guru adalah pihak yang memiliki peran terbesar dalam mencapai kelancaran kegiatan pembelajaran, karena guru adalah pihak yang mentransfer ilmu pengetahuan secara langsung kepada peserta didik. Dapat dikatakan bahwa syarat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu dengan melaksanakan proses pembelajaran dengan didukung oleh guru-guru yang profesional. Guru yang profesional akan memberikan pengaruh yang baik pada kelancaran proses belajar mengajar yang berujung pada pencapaian hasil belajar siswa. Profesionalisme guru merupakan faktor yang mempengaruhi hasil belajar yang berasal dari luar individu peserta didik. Dengan profesionalisme guru, maka guru tidak hanya akan tampil sebagai pengajar tetapi juga sebagai pelatih, pembimbing, dan manager belajar. Hal ini tentu saja akan memberikan pengaruh yang baik kepada kinerja guru yang dihasilkan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka diambil dalam penelitian ini pengaruh dari kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi, dan

profesionalisme guru terhadap kinerja guru yang tergambar dalam skema berikut ini:



**Gambar 2.1. Kerangka Konseptual**

#### 2.4. Hipotesis

Hipotesis dapat diartikan sebagai jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul (Arikunto, 2006). Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H<sub>01</sub>: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.

H<sub>a1</sub>: Ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.

H<sub>02</sub>: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi supervisi terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.

H<sub>a2</sub>: Ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi supervisi terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.



H0<sub>3</sub>: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara profesionalisme guru terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.

Ha<sub>3</sub>: Ada pengaruh yang signifikan antara profesionalisme guru terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.

H0<sub>4</sub>: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.

Ha<sub>4</sub>: Ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Tujuan pendekatan kuantitatif adalah untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan pada populasi atau sampel tertentu dimana pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian serta analisis data bersifat kuantitatif atau statistik (Sugiyono, 2016). Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi dan profesionalisme guru sebagai variabel bebas terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis sebagai variabel terikat.

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

##### **3.2.1. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di 28 Sekolah Dasar yang tersebar di Kecamatan Batang Kuis yang terdiri dari 20 Sekolah Dasar Negeri dan 8 Sekolah Dasar Swasta. Adapun keseluruhan SD tersebut yaitu: SDN 101865 Batang Kuis, SDN 101866 Batang Kuis Pekan, SDN 101867 Paya Gambar, SDN 101868 Desa Sena, SDN 101869 Desa Sena, SDN 101870 Desa Sena, SDN 101871 Sidodadi, SDN 101873 Desa Baru, SDN 101874, SDN 101875 Bintang Meriah, SDN 104230 Tanjung Sari, SDN 104231, SDN 105321, SDN 105322 Desa Mesjid, SDN 105323, SDN 106178 Desa Baru, SDN 106825 Batang Kuis, SDN 106826 Sidodadi, SDN 107415 Tanjung Sari, SDN 107416, SD-IT Bina Insan, SD Methodist Batang Kuis, SDS

Muhammadiyah Cendana Asri, SDS Islam Bintang, SDS Citra Mandiri, SDS Islam Nursyamsiani, SDS Islam Terpadu Ar Rasyid, dan SDS Al-Yusdah Desa Baru.

### 3.2.2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan Maret 2021 sampai dengan Maret 2022.

Adapun kegiatan inti penelitian ini berlangsung pada bulan September 2021.

Tabel 3.1. Jadwal Pelaksanaan Penelitian

No	Kegiatan	Bulan (2021 – 2022)													
		M ar et	Ap ril	M ei	Ju ni	J ul i	Ag ust	Se pt	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	M ar	
1	Pengajuan judul	■													
2	Penyusunan proposal	■	■	■											
3	Seminar proposal (Kolokium)				■										
4	Revisi proposal					■	■								
5	Pengumpulan data penelitian							■	■						
6	Analisis data hasil penelitian								■	■	■				
7	Seminar hasil										■				
8	Revisi Tesis											■	■	■	
9	Sidang tertutup													■	

### 3.3. Populasi dan Sampel

#### 3.3.1. Populasi

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SD di Kecamatan Batang Kuis

yang berjumlah 359 orang yang tersebar di 28 sekolah dasar (Data diambil dari laman sekolah.data.kemdikbud.go.id).

Tabel 3.2. Daftar Populasi Penelitian

No	Nama SD	Jumlah Guru
1	SDN 101865 Batang Kuis	17
2	SDN 101866 Batang Kuis Pekan	17
3	SDN 101867 Paya Gambar	7
4	SDN 101868 Desa Sena	15
5	SDN 101869 Desa Sena	10
6	SDN 101870 Desa Sena	15
7	SDN 101871 Sidodadi	11
8	SDN 101873 Desa Baru	15
9	SDN 101874	21
10	SDN 101875 Bintang Meriah	14
11	SDN 104230 Tanjung Sari	21
12	SDN 104231	17
13	SDN 105321	16
14	SDN 105322 Desa Mesjid	9
15	SDN 105323	16
16	SDN 106178 Desa Baru	9
17	SDN 106825 Batang Kuis	19
18	SDN 106826 Sidodadi	13
19	SDN 107415 Tanjung Sari	17
20	SDN 107416	10
21	SD-IT Bina Insan	23
22	SD Methodist Batang Kuis	9
23	SDS Muhammadiyah Cendana Asri	7
24	SDS Islam Bintang	5
25	SDS Citra Mandiri	6
26	SDS Islam Nursyamsiani	7
27	SDS Islam Terpadu Ar Rasyid	4
28	SDS Al-Yusdah Desa Baru	9
<b>Jumlah</b>		<b>359</b>

### 3.3.2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini, jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan metode *Slovin*, sebagai berikut:

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

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Tingkat kesalahan sampel (sampling error 5%)

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{359}{1 + 359(0.05^2)} = 189.19 = \mathbf{189}$$

Dengan demikian, jumlah sampel yang dibutuhkan dalam penelitian adalah 189 guru.

Dalam memperoleh sampel yang cukup representatif, dalam penelitian ini digunakan teknik *proporsional random sampling*. Teknik ini ditetapkan karena setiap sekolah mempunyai jumlah guru yang berbeda. Berdasarkan Arikunto, hal ini disebabkan karena metode random memberi hak yang sama kepada semua guru sebagai subjek dalam populasi untuk memperoleh kesempatan dipilih menjadi sampel penelitian (Arikunto, 2006).

Hasil perhitungan dari jumlah populasi 359 guru dengan menggunakan rumus *Slovin* dan taraf signifikan 5% maka diperoleh jumlah sampel sebanyak 189 guru. Jumlah sampel hasil perhitungan tersebut digunakan sebagai dasar perbandingan untuk menentukan sampel di setiap sekolah dasar. Rumus untuk menentukan perbandingannya sebagai berikut:

$$ni = \frac{Ni}{N} \times n$$

Keterangan:

ni = Jumlah sampel menurut stratum

n = Jumlah sampel seluruhnya

Ni = Jumlah populasi menurut stratum

N = Jumlah populasi seluruhnya

Berdasarkan rumus yang dikemukakan, maka diperoleh jumlah sampel yang diambil tiap sekolah dasar yang memiliki jumlah guru yang berbeda. Sampel yang diambil dari jumlah guru yang mengampu atau mengajar setiap sekolah berbeda, hasil perhitungan sampel dengan rumus yang dikemukakan adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3. Daftar Jumlah Sampel

No	Nama SD	Jumlah Guru	Jumlah Sampel
1	SDN 101865 Batang Kuis	17	9
2	SDN 101866 Batang Kuis Pekan	17	9
3	SDN 101867 Paya Gambar	7	4
4	SDN 101868 Desa Sena	15	8
5	SDN 101869 Desa Sena	10	5
6	SDN 101870 Desa Sena	15	8
7	SDN 101871 Sidodadi	11	5
8	SDN 101873 Desa Baru	15	8
9	SDN 101874	21	11
10	SDN 101875 Bintang Meriah	14	7
11	SDN 104230 Tanjung Sari	21	11
12	SDN 104231	17	9
13	SDN 105321	16	8
14	SDN 105322 Desa Mesjid	9	5
15	SDN 105323	16	8
16	SDN 106178 Desa Baru	9	5

17	SDN 106825 Batang Kuis	19	10
18	SDN 106826 Sidodadi	13	7
19	SDN 107415 Tanjung Sari	17	9
20	SDN 107416	10	5
21	SD-IT Bina Insan	23	12
22	SD Methodist Batang Kuis	9	5
23	SDS Muhammadiyah Cendana Asri	7	4
24	SDS Islam Bintang	5	3
25	SDS Citra Mandiri	6	3
26	SDS Islam Nursyamsiani	7	4
27	SDS Islam Terpadu Ar Rasyid	4	2
28	SDS Al-Yusdah Desa Baru	9	5
<b>Jumlah</b>		<b>359</b>	<b>189</b>

Secara proporsional penentuan sampel dalam penelitian ini, dicontohkan sebagai berikut:

Sampel SDN 101865 Batang kuis =  $17/359 \times 189 = 8.95 = 9$  responden.

Sampel SD-IT Bina Insan =  $23/359 \times 189 = 12.11 = 12$  responden.

### 3.4. Definisi Operasional Variabel

#### 3.4.1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Kompetensi manajerial kepala sekolah merupakan kemampuan seorang kepala sekolah dalam melakukan proses manajemen meliputi merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha-usaha anggota organisasi serta pelaksanaan keterampilan pendayagunaan usaha anggota organisasi serta pelaksanaan keterampilan pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi. Kepala sekolah sebagai manajer membutuhkan tiga macam keterampilan dalam rangka pelaksanaan tugas manajerial yaitu: keterampilan teknis, keterampilan manusiawi, dan keterampilan konseptual. Adapun dimensi

kompetensi manajerial kepala sekolah yaitu perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan.

### **3.4.2. Kompetensi Supervisi**

Kompetensi supervisi kepala sekolah merupakan kompetensi ataupun kemampuan kepala sekolah dalam membantu, mendorong, dan membina guru untuk dapat memecahkan segala permasalahan yang dihadapi guru dalam melaksanakan tugasnya yang ditujukan sebagai pembinaan dan perbaikan aspek pembelajaran. Kepala sekolah sebagai supervisor memiliki tugas yaitu menyusun program supervisi, melaksanakan program supervisi, memanfaatkan hasil supervisi yang meliputi pemanfaatan hasil supervisi untuk peningkatan/pembinaan kinerja guru/staf serta pemanfaatan hasil supervisi untuk pengembangan sekolah.

### **3.4.3. Profesionalisme Guru**

Profesionalisme guru merupakan komitmen guru untuk senantiasa mewujudkan dan meningkatkan mutu, kualitas serta tindak tanduk profesionalnya sebagai seorang guru. Adapun indikator profesionalisme guru yaitu menguasai bahan ajar, mengelola program belajar mengajar, mengelola kelas, menggunakan media, mengelola interaksi belajar mengajar menilai prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran, serta mengenal fungsi dan program layanan bimbingan penyuluhan.

### **3.4.4. Kinerja Guru**

Kinerja guru merupakan hasil kerja ataupun prestasi yang dicapai atas hasil kerja sebagai seorang guru. Kinerja guru dalam pembelajaran berkaitan dengan



kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai pembelajaran, baik yang berkaitan dengan proses maupun hasilnya. Tugas perencanaan program kegiatan pembelajaran adalah tugas guru dalam menyusun rancangan pembelajaran berupa RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), adapun tugas pelaksanaan kegiatan pembelajaran adalah tugas guru selama proses pembelajaran, dan tugas menilai pembelajaran adalah tugas guru menilai kemajuan peserta didik dalam proses pembelajaran.

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

Arikunto menjelaskan bahwa teknik pengumpulan data adalah cara yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data yang dibutuhkan (Arikunto, 2006). Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan instrument angket/kuesioner dengan menggunakan skala likert berupa butir-butir pernyataan positif dan negatif. Angket/kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2016). Adapun skor respon skala pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.4. Skor Alternatif Jawaban

No	Alternatif Jawaban	Nilai
1	Selalu	4
2	Sering	3
3	Kadang-kadang	2
4	Tidak Pernah	1

Peneliti membuat angket untuk instrumen kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi, profesionalisme guru dan kinerja guru dengan kisi-kisi sebagai berikut:

Tabel 3.5. Kisi-kisi angket

No	Variabel Penelitian	Sub Variabel	Indikator	Jumlah butir pertanyaan	Nomor butir soal
1	Kinerja Guru (Y)	Perencanaan pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memformulasikan tujuan pembelajaran dalam RPP dengan memperhatikan karakter peserta didik.</li> <li>• Menyusun bahan ajar secara runut, logis, kontekstual dan mutakhir.</li> <li>• Merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif.</li> <li>• Memilih sumber belajar/ media pembelajaran sesuai dengan materi dan strategi.</li> </ul>	7	1,2,3,4,5,6,7
		Pelaksanaan kegiatan pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memulai pembelajaran dengan efektif.</li> <li>• Menguasai materi pelajaran.</li> <li>• Menerapkan strategi pembelajaran yang efektif.</li> <li>• Memanfaatkan sumber belajar/media.</li> <li>• Memelihara keterlibatan siswa dalam pembelajaran.</li> <li>• Menggunakan bahasa yang benar dan tepat.</li> </ul>	6	8,9,10,11,12,13

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengakhiri pembelajaran dengan efektif.</li> </ul>		
		Evaluasi pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Merancang alat evaluasi.</li> <li>• Menggunakan berbagai strategi dan metode penilaian.</li> <li>• Memanfaatkan berbagai hasil penilaian untuk memberikan umpan balik bagi peserta didik tentang kemajuan belajarnya.</li> </ul>	7	14,15,16,17,18,19,20
2	Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X1)	Perencanaan	Menyusun perencanaan sekolah sesuai dengan tujuan sekolah	3	1,2,3
		Pengorganisasian	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengembangkan sekolah sesuai kebutuhan</li> <li>• Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal</li> <li>• Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif</li> <li>• Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.</li> <li>• Mengelola guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal.</li> <li>• Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka</li> </ul>	14	4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17

			<p>pendayagunaan secara optimal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengelola hubungan antara sekolah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan.</li> <li>• Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan pengembangan kapasitas peserta didik.</li> <li>• Mengelola pengembangan kurikulum sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional</li> <li>• Mengelola kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.</li> <li>• Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien.</li> <li>• Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.</li> <li>• Mengelola unit layanan khusus dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik disekolah.</li> <li>• Mengelola sistem informasi sekolah</li> </ul>		
--	--	--	---	--	--

			<p>dalam rangka penyusunan program dan pengambilan keputusan.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.</li> </ul>		
		Pengawasan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melakukan monitoring program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat.</li> <li>• Melakukan evaluasi pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat.</li> <li>• Melakukan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat.</li> <li>• Merencanakan tindaklanjut setelah evaluasi program sekolah.</li> </ul>	4	18,19,20,21
3	Kompetensi Supervisi (X2)	Perencanaan program supervisi akademik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala sekolah mengidentifikasi masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan pembelajaran.</li> <li>• Kepala sekolah merumuskan tujuan yang dilengkapi dengan target pencapaian yang terukur.</li> <li>• Kepala sekolah mengembangkan instrumen supervisi.</li> </ul>	3	1,2,3
		Pelaksanaan program supervisi akademik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala sekolah mengadakan pertemuan awal untuk menjaring</li> </ul>	9	4,5,6,7,8,9,10,11,12

			<p>data rencana pembelajaran dan menetapkan fokus kegiatan supervisi.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala sekolah melaksanakan kegiatan pemantauan pembelajaran dan membuat catatan yang objektif dan selektif sebagai bahan pemecahan masalah supervisi.</li> <li>• Kepala sekolah melakukan pertemuan refleksi, menganalisis catatan hasil observasi, dan menyimpulkan hasil observasi.</li> <li>• Kepala sekolah bersama guru menyusun rekomendasi tindak lanjut perbaikan dalam bentuk kegiatan analisis butir soal, remedial, dan pengayaan.</li> </ul>		
		<p>Penindaklanjutan hasil supervisi akademik</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala sekolah memfasilitasi guru dalam merencanakan tindak lanjut perbaikan sistem penilaian hasil belajar.</li> <li>• Kepala sekolah mengecek ulang keterlaksanaan rekomendasi oleh guru.</li> <li>• Kepala sekolah melaksanakan pembinaan dan pengembangan guru sebagai</li> </ul>	8	13,14,15,16,17,18,19,20

			<p>tindaklanjut kegiatan supervisi.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala sekolah menggunakan data hasil supervisi sebagai bahan perbaikan perbaikan kinerja pelaksanaan program.</li> </ul>		
4	Profesionalisme Guru (X3)		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guru menguasai bahan yakni menguasai bahan bidang studi;</li> <li>• Guru mengelola program belajar mengajar yakni dengan merumuskan tujuan instruksional;</li> <li>• Guru mengelola kelas yakni dengan mengatur tata ruang kelas;</li> <li>• Guru menggunakan media yakni dengan memilih dan menggunakan media;</li> <li>• Guru menguasai landasan-landasan kependidikan;</li> <li>• Guru merencanakan program pengajaran;</li> <li>• Guru mengelola interaksi belajar mengajar;</li> <li>• Guru menguasai macam-macam metode pembelajaran</li> <li>• Guru menilai kemampuan prestasi siswa;</li> <li>• Guru mengenal fungsi dan program layanan bimbingan di sekolah;</li> </ul>	18	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18

			• Guru mengenal penyelenggaraan administrasi sekolah		
--	--	--	--	--	--

### 3.5.1. Uji Validitas Angket

Uji validitas dilakukan untuk mengukur pernyataan dalam kuesioner yang digunakan betul-betul dapat mengukur apa yang hendak diukur. Pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *skala likert* sehingga digunakan metode *pearson correlation* atau yang dikenal dengan rumus korelasi *product moment* menggunakan aplikasi SPSS.

Kriteria digunakan dalam penentuan kesahihan apakah butir soal atau dimensi merupakan konstruksi yang valid untuk masing-masing dimensi, dan variabel dengan membandingkan hasil perhitungan dan nilai kritis pada tabel sebagai berikut:

- a. Jika koefisien korelasi hitung  $r_{hitung} > r_{tabel}$  pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$ , maka butir soal tersebut merupakan konstruksi yang valid untuk masing-masing dimensi, dan variabel.
- b. Jika koefisien korelasi hitung  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka butir tersebut merupakan butir yang tidak valid.

Pada penelitian ini, uji validitas angket yang dilakukan berjumlah 30 angket dengan masing-masing variabel terdiri dari 25 item pernyataan. Adapun penghitungan uji validitas menggunakan SPSS 21 yang bertujuan untuk mengurangi resiko tingkat kesalahan dalam penghitungan data yang diperoleh. Maka didapat hasil penghitungannya adalah sebagai berikut:



Tabel 3.6. Hasil Validitas Data Seluruh Variabel

No	Variabel	Nomor Item Valid	Nomor Item Tidak Valid
1	Kinerja Guru	1,2,4,5,7,8,9,10,11,14,15,16,17,19,20,21,22,23,24,25	3,6,12,13,18
2	Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	1,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,18,19,20,21,22,24,25	2,3,17,23
3	Kompetensi Supervisi	1,3,4,6,8,10,11,12,14,15,16,17,18,19,20,21,22,23,24,25	2,5,7,9,13
4	Profesionalisme Guru	1,4,5,6,8,10,11,13,14,15,16,17,18,20,22,23,24,,25	2,3,7,9,12,19,21

### 3.5.2. Uji Reliabilitas Angket

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten apabila diukur dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama. Pada penelitian ini, uji reliabilitas menggunakan rumus *Cronbach Alpha* dengan aplikasi SPSS.

Hasil perhitungan reliabilitas dikonsultasikan dengan r tabel rata-rata signifikansi 5% atau internal kepercayaan 95%. Bila harga perhitungan lebih besar dari nilai r tabel maka instrumen dikatakan reliabel. Menurut Triton dalam Sujianto (Harahap, 2019), jika skala itu dikelompokkan dalam 5 kelas dengan interval yang sama, maka ukuran kemantapan *alpha* dapat diinterpretasikan dalam tabel:

Tabel 3.7. Interpretasi Nilai r

Besarnya nilai r	Interpretasi
0.00 – 0.20	Sangat rendah
0.21 – 0.40	Rendah
0.41 – 0.60	Sedang
0.61 – 0.80	Tinggi
0.81 – 1.00	Sangat tinggi

Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0.60. Perhitungan reliabilitas data penelitian menggunakan rumus *Cronbach Alpha* dengan aplikasi SPSS 21 yang hasilnya dapat dilihat seperti tabel di bawah berikut:

Tabel 3.8. Reliabilitas variabel Y

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.931	25

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa hasil reliabilitas instrumen menggunakan Koefisien korelasi keandalan Alpha (Cronbach Alpha) pada variabel Y sebesar 0.931 sebanyak 25 item. Berdasarkan tabel interpretasi Triton, maka ukuran kemantapan *alpha* dapat diinterpretasikan sangat tinggi yang artinya kualitas instrument yang telah valid memiliki tingkat kemantapan yang sangat tinggi.

Tabel 3.9. Reliabilitas variabel X1

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.920	25

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa hasil reliabilitas instrumen menggunakan Koefisien korelasi keandalan Alpha (Cronbach Alpha) pada variabel X1 sebesar 0.920 sebanyak 25 item. Berdasarkan tabel interpretasi Triton, maka ukuran kemantapan *alpha* dapat diinterpretasikan sangat tinggi yang artinya kualitas instrument yang telah valid memiliki tingkat kemantapan yang sangat tinggi.

Tabel 3.10. Reliabilitas variabel X2

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.928	25

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa hasil reliabilitas intrumen menggunakan Koefisien korelasi keandalan Alpha (Cronbach Alpha) pada variabel X2 sebesar 0.928 sebanyak 25 item. Berdasarkan tabel interpretasi Triton, maka ukuran kemantapan *alpha* dapat diinterpretasikan sangat tinggi yang artinya kualitas instrument yang telah valid memiliki tingkat kemantapan yang sangat tinggi.

Tabel 3.11. Reliabilitas variabel X3

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.721	25

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa hasil reliabilitas intrumen menggunakan Koefisien korelasi keandalan Alpha (Cronbach Alpha) pada variabel X3 sebesar 0.721 sebanyak 25 item. Berdasarkan tabel interpretasi Triton, maka ukuran kemantapan *alpha* dapat diinterpretasikan tinggi yang artinya kualitas instrument yang telah valid memiliki tingkat kemantapan yang tinggi.

### 3.6. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses pengorganisasian dan mengurutkan data dalam pola, kategori, dan satuan dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja sesuai dengan data.

### 3.6.1. Analisis Deskriptif

Untuk mendeskripsikan data variabel penelitian digunakan statistik deskriptif. Melalui penggunaan statistik deskriptif didapatkan skor rata-rata (*mean*), median, modus, simpangan baku, dan varians dari setiap variabel sehingga dapat dideskripsikan variabel penelitian. Selanjutnya, untuk mengidentifikasi kecenderungan setiap variabel dalam penelitian ini, digunakan rerata skor ideal dan simpangan baku ideal.

Dalam (Sitompul, 2017) dijelaskan bahwa untuk mengetahui kategori kecenderungan dari data masing-masing variabel yang diteliti dilakukan dengan uji kecenderungan, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Dihitung Skor Tertinggi Ideal (*stt*) dan Skor Terendah Ideal (*str*).
- b. Dihitung rata-rata skor ideal (*Mi*) dan standart deviasi ideal (*SDi*), sebagai berikut:

$$Mi = \frac{Stt+Str}{2}$$

$$SDi = \frac{Stt-Str}{6}$$

dimana:

Stt : Skor tertinggi

Str : Skor terendah

- c. Dari besaran *Mi* dan *SDi* yang diperoleh dapat ditentukan empat kategori kecenderungan sebagai berikut:
  - 1)  $> Mi + 1.5 SDi$  kategori cenderung tinggi
  - 2)  $Mi \leq Mi + 1.5 SDi$  kategori cenderung cukup

- 3)  $M_i - 1.5 SD_i$  s/d  $M_i$  kategori cenderung kurang
- 4)  $< M_i - 1.5 SD_i$  kategori cenderung rendah

### 3.6.2. Uji Asumsi Klasik

#### 3.6.2.1. Uji Normalitas

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

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

#### 3.6.2.2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan asumsi klasik yaitu adanya hubungan linier antara variabel bebas. Jika nilai VIF  $< 10$  maka tidak terjadi multikolinearitas, dan jika VIF  $> 10$  maka terjadi multikolinearitas (El Faradis, 2016). Beberapa kriteria yang dapat digunakan untuk mendeteksi multikolinearitas antara lain adalah dengan melihat angka *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)* hitungannya.

Pedoman keputusan berdasarkan nilai *Tolerance*:

- a. Jika nilai Tolerance  $> 0.10$ , maka artinya tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi.
- b. Jika nilai Tolerance  $< 0.10$ , maka artinya terjadi multikolinearitas dalam model regresi.

Pedoman keputusan berdasarkan nilai VIF:

- a. Jika nilai VIF  $< 10.00$ , maka artinya tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi.
- b. Jika nilai VIF  $> 10.00$ , maka artinya terjadi multikolinearitas dalam model regresi.

### **3.6.2.3. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya (Ghozali, 2011). Menurut Imam Ghozali, untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara ZRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual. Jika pola tertentu yang teratur maka akan terjadi heterokedastisitas, dan jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas (Syafrian, 2021).

Guna mendukung dan memperjelas hasil uji heterokedastisitas, peneliti juga menggunakan uji Glejser. Uji Glejser merupakan salah satu cara untuk mendeteksi

ada tidaknya gejala heterokedastisitas dalam suatu model regresi. Untuk mengetahui ada tidaknya gejala heterokedastisitas menggunakan uji ini, maka dengan cara melihat tabel *Coefficients* dengan variabel ABS\_RES. Apabila nilai signifikansi (Sig.)  $> 0.05$  maka tidak terjadi gejala heterokedastisitas (Harahap, 2019).

### **3.6.3. Uji Hipotesis**

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

Uji t bertujuan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh parsial masing-masing variabel bebas secara individual dalam menerangkan variabel terikat. Pengujian dilakukan menggunakan program SPSS 21 dengan kriteria keputusan: Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai signifikansi  $t_{hitung} < \text{nilai signifikansi } \alpha = 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sebaliknya jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau nilai signifikansi  $t_{hitung} > \text{nilai signifikansi } \alpha = 0.05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

#### **3.6.3.2. Uji Simultan (Uji F)**

Uji F digunakan untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari variabel bebas secara bersama-sama yaitu kompetensi manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ), kompetensi supervisi ( $X_2$ ), dan profesionalisme guru ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat yaitu kinerja guru ( $Y$ ). Pengujian dilakukan menggunakan program SPSS 21 dengan kriteria keputusan:

Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau nilai signifikansi  $F_{hitung} < \text{nilai signifikansi } \alpha = 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sebaliknya jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau nilai signifikansi  $F_{hitung} > \text{nilai signifikansi } \alpha = 0.05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

### **3.6.3.3. Koefisien Determinasi Simultan ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi simultan ( $R^2$ ) dilakukan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat (Syafrian, 2021). Perhitungan koefisien determinasi simultan yang dilakukan dengan SPSS dapat dilihat dari besarnya R square ( $R^2$ ). 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.



## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Deskripsi Data

Deskripsi data penelitian yang disajikan adalah untuk memberikan gambaran secara umum mengenai penyebaran data di lapangan. Data penelitian ini dikumpulkan berdasarkan penyebaran angket yang disebar kepada 28 Sekolah Dasar yang ada di Kecamatan Batang Kuis dengan jumlah sampel sebanyak 189 guru. Data yang dijadikan dasar deskripsi hasil penelitian ini adalah data yang dihasilkan dari empat variabel yaitu Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X1), Kompetensi Supervisi (X2), Profesionalisme Guru (X3), dan Kinerja Guru (Y).

Untuk menyajikan statistik deskripsi sehingga dapat diketahui beberapa data deskriptif yang meliputi: nilai rata-rata (*mean*), nilai tengah (*median*), nilai yang sering muncul (*modus*), simpangan baku (*standard deviation*), varians (*variance*), rentang (*range*), skor terendah (*minimum score*), skor tertinggi (*maksimum score*), dan distribusi frekuensi masing-masing variabel, maka digunakan perhitungan menggunakan aplikasi IBM SPSS Statistics 21.

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

Tabel 4.1. Rekapitulasi data deskriptif variabel Y, X1, X2, X3

		Statistics			
		Y	X1	X2	X3
N	Valid	189	189	189	189
	Missing	0	0	0	0
Mean		66.77	72.13	68.06	60.05
Median		68.00	74.00	69.00	61.00
Mode		80	63	67 <sup>a</sup>	64
Std. Deviation		9.631	7.502	6.951	4.673
Variance		92.765	56.275	48.315	21.838
Range		37	23	28	22
Minimum		43	60	52	50
Maximum		80	83	80	72
Sum		12619	13633	12864	11350

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Sumber: Pengolahan data SPSS tahun 2021

#### 4.1.1.1. Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, maka data deskriptif variabel Kinerja Guru (Y) yang diperoleh dari hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah responden (N) sebesar 189 orang, nilai rata-rata (*mean*) sebesar 66.77, nilai tengah (*median*) sebesar 78.00, nilai yang sering muncul (*mode*) sebesar 80, simpangan baku (*standard deviation*) sebesar 9,631, varians (*variance*) sebesar 92,765, rentang (*range*) sebesar 37, skor terendah (*minimum*) sebesar 43, dan skor tertinggi (*maximum*) sebesar 80.

Adapun tabel distribusi frekuensi dari variabel Kinerja Guru (Y) adalah sebagai berikut:

- 1) Menentukan rentang kelas

Rentang kelas (R) = nilai tertinggi – nilai terendah

$$= 80 - 43$$

$$= 37$$

2) Menentukan jumlah kelas

$$\text{Jumlah kelas (K)} = 1 + (3.3) \log N$$

$$= 1 + (3.3) \log 189$$

$$= 1 + (3.3) 2.2764618$$

$$= 8.51 \text{ digenapkan menjadi } 8$$

3) Menentukan panjang kelas interval

$$\text{Panjang kelas interval (P)} = \text{rentang kelas} : \text{kelas interval}$$

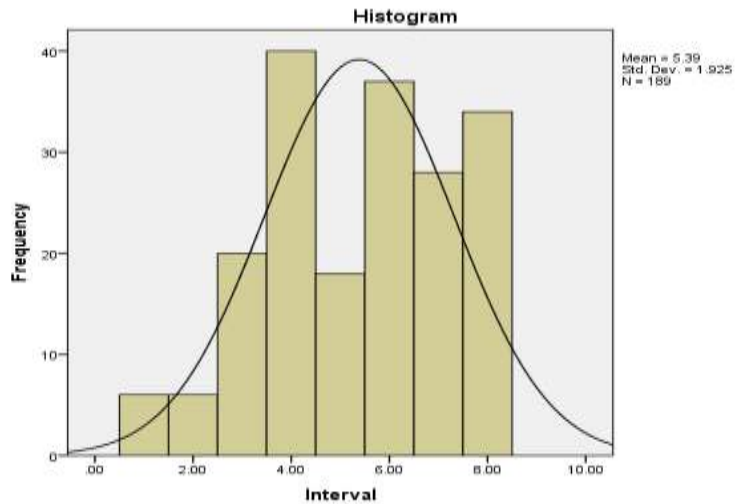
$$= 37 / 8$$

$$= 4.625 \text{ dibulatkan menjadi } 5$$

Tabel 4.2. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru  
Interval

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
43-47	6	3.2	3.2	3.2
48-52	6	3.2	3.2	6.3
53-57	20	10.6	10.6	16.9
58-62	40	21.2	21.2	38.1
Valid 63-67	18	9.5	9.5	47.6
68-72	37	19.6	19.6	67.2
73-77	28	14.8	14.8	82.0
78-82	34	18.0	18.0	100.0
Total	189	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi di atas, dapat digambarkan histogram sebagai berikut:



Gambar 4.1. Histogram Data Kinerja Guru

Data tersebut kemudian digolongkan ke dalam kategori kecenderungan persepsi guru tentang kinerja guru. Kecenderungan masing-masing skor variabel digunakan skor ideal dari subjek penelitian sebagai kriteria perbandingan. Skor Mean Ideal ( $M_i$ ) dan Standar Deviasi Ideal ( $SD_i$ ) diperoleh berdasarkan rumus berikut:

$$M_i = \frac{1}{2} (\text{skor maksimal} + \text{skor minimal})$$

$$= \frac{1}{2} (80 + 20) = 50$$

$$SD_i = \frac{1}{6} (\text{skor maksimal} - \text{skor minimal})$$

$$= \frac{1}{6} (80 - 20) = 10$$

$$1.5 (SD_i) = 1.5 (10) = 15$$

$$M_i + 1.5 (SD_i) = 65$$

$$M_i - 1.5 (SD_i) = 35$$

Berdasarkan perhitungan diatas, variabel kinerja guru dapat dikategorikan sebagai berikut:

Tabel 4.3. Kategori Kecenderungan Kinerja Guru

No	Rentang skor	F	%	Kategori
1	> 65	106	56.09	Tinggi
2	51 – 65	74	39.15	Cukup
3	35 – 50	9	4.76	Kurang
4	< 35	0	0	Rendah
	<b>Jumlah</b>	189	100%	

Tabel di atas menunjukkan terdapat 106 guru (56.09%) memiliki persepsi kinerja guru dalam kategori tinggi, 74 guru (39.15%) memiliki persepsi kinerja guru dalam kategori cukup, 9 guru (4.76%) memiliki persepsi kinerja guru dalam kategori kurang, dan 0 guru (0%) memiliki persepsi kinerja guru dalam kategori rendah. Dengan demikian, data variabel Y dominan termasuk dalam kategori tinggi yaitu 106 guru (56.09%).

#### 4.1.1.2. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X1)

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, maka data deskriptif variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X1) yang diperoleh dari hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah responden (N) sebesar 189 orang, nilai rata-rata (*mean*) sebesar 72.13, nilai tengah (*median*) sebesar 74.00, nilai yang sering muncul (*mode*) sebesar 63, simpangan baku (*standard deviation*) sebesar 7,502, varians (*variance*) sebesar 56,275, rentang (*range*) sebesar 23, skor terendah (*minimum*) sebesar 60, dan skor tertinggi (*maximum*) sebesar 83.

Adapun tabel distribusi frekuensi dari variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X1) adalah sebagai berikut:

- 1) Menentukan rentang kelas

$$\text{Rentang kelas (R)} = \text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}$$

$$= 83 - 60$$

$$= 23$$

- 2) Menentukan jumlah kelas

$$\text{Jumlah kelas (K)} = 1 + (3.3) \log N$$

$$= 1 + (3.3) \log 189$$

$$= 1 + (3.3) 2.2764618$$

$$= 8.51 \text{ digenapkan menjadi } 8$$

- 3) Menentukan panjang kelas interval

$$\text{Panjang kelas interval (P)} = \text{rentang kelas} : \text{kelas interval}$$

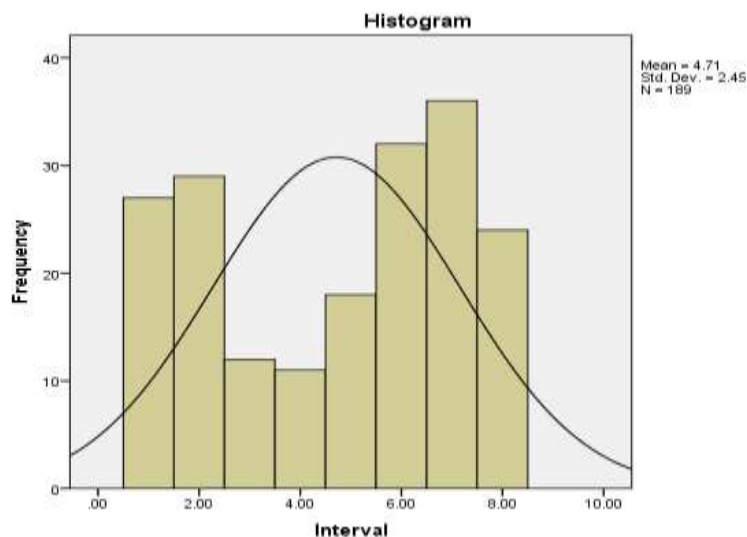
$$= 23 / 8$$

$$= 2,875 \text{ dibulatkan menjadi } 3$$

Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi Variabel Kompetensi Manajerial

		Interval			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	60-62	27	14.3	14.3	14.3
	63-65	29	15.3	15.3	29.6
	66-68	12	6.3	6.3	36.0
	69-71	11	5.8	5.8	41.8
Valid	72-74	18	9.5	9.5	51.3
	75-77	32	16.9	16.9	68.3
	78-80	36	19.0	19.0	87.3
	81-83	24	12.7	12.7	100.0
	Total	189	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi di atas, dapat digambarkan histogram sebagai berikut:



Gambar 4.2. Histogram Data Kompetensi Manajerial

Data tersebut kemudian digolongkan ke dalam kategori kecenderungan persepsi guru tentang kompetensi manajerial kepala sekolah. Kecenderungan masing-masing skor variabel digunakan skor ideal dari subjek penelitian sebagai kriteria perbandingan. Skor Mean Ideal ( $M_i$ ) dan Standar Deviasi Ideal ( $SD_i$ ) diperoleh berdasarkan rumus berikut:

$$M_i = \frac{1}{2} (\text{skor maksimal} + \text{skor minimal})$$

$$= \frac{1}{2} (84 + 21) = 52.5$$

$$SD_i = \frac{1}{6} (\text{skor maksimal} - \text{skor minimal})$$

$$= \frac{1}{6} (84 - 21) = 10.5$$

$$1.5 (SD_i) = 1.5 (10.5) = 15.75$$

$$M_i + 1.5 (SD_i) = 68.25$$

$$M_i - 1.5 (SD_i) = 36.75$$

Berdasarkan perhitungan diatas, variabel kompetensi manajerial kepala sekolah dapat dikategorikan sebagai berikut:

Tabel 4.5. Kategori Kecenderungan Kompetensi Manajerial

No	Rentang skor	F	%	Kategori
1	> 68.25	121	64.02	Tinggi
2	52.5 – 68.25	68	35.98	Cukup
3	36.75 – 52.5	0	0	Kurang
4	< 36.75	0	0	Rendah
	<b>Jumlah</b>	189	100%	

Tabel di atas menunjukkan terdapat 121 guru (64.02%) memiliki persepsi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam kategori tinggi, 68 guru (35.98%) memiliki persepsi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam kategori cukup, 0 guru (0%) memiliki persepsi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam kategori kurang, dan 0 guru (0%) memiliki persepsi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam kategori rendah. Dengan demikian, data variabel X1 dominan termasuk dalam kategori tinggi yaitu 121 guru (64.02%).

#### 4.1.1.3. Kompetensi Supervisi (X2)

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, maka data deskriptif variabel Kompetensi Supervisi (X2) yang diperoleh dari hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah responden (N) sebesar 189 orang, nilai rata-rata (*mean*) sebesar 68.06, nilai tengah (*median*) sebesar 69.00, nilai yang sering muncul (*mode*) sebesar 67<sup>a</sup>, simpangan baku (*standard deviation*) sebesar 6,951, varians (*variance*) sebesar 48,315, rentang (*range*) sebesar 28, skor terendah (*minimum*) sebesar 52, dan skor tertinggi (*maximum*) sebesar 80.



Adapun tabel distribusi frekuensi dari variabel Kompetensi Supervisi (X2) adalah sebagai berikut:

1) Menentukan rentang kelas

$$\text{Rentang kelas (R)} = \text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}$$

$$= 80 - 52$$

$$= 28$$

2) Menentukan jumlah kelas

$$\text{Jumlah kelas (K)} = 1 + (3.3) \log N$$

$$= 1 + (3.3) \log 189$$

$$= 1 + (3.3) 2.2764618$$

$$= 8.51 \text{ digenapkan menjadi } 8$$

3) Menentukan panjang kelas interval

$$\text{Panjang kelas (P)} = \text{rentang kelas} : \text{jumlah kelas}$$

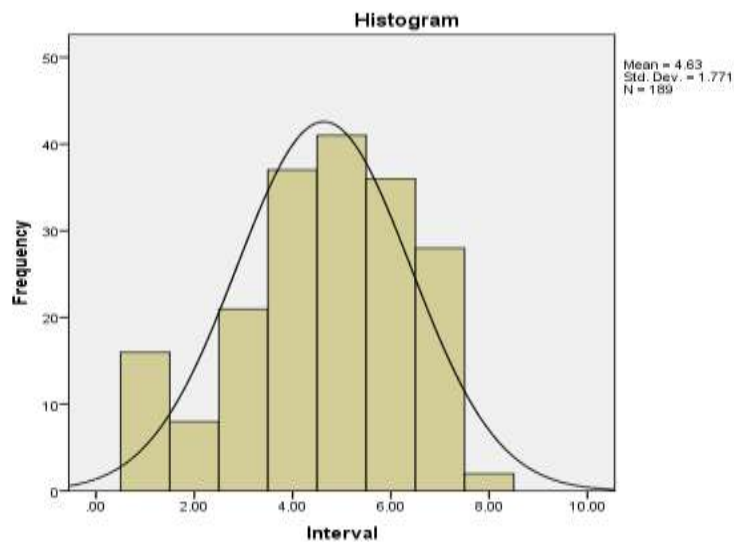
$$= 28 / 8$$

$$= 3.5 \text{ digenapkan menjadi } 4$$

Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Variabel Kompetensi Supervisi

		Interval			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	52-55	16	8.5	8.5	8.5
	56-59	8	4.2	4.2	12.7
	60-63	21	11.1	11.1	23.8
	64-67	37	19.6	19.6	43.4
Valid	68-71	41	21.7	21.7	65.1
	72-75	36	19.0	19.0	84.1
	76-79	28	14.8	14.8	98.9
	80-83	2	1.1	1.1	100.0
	Total	189	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi di atas, dapat digambarkan histogram sebagai berikut:



Gambar 4.3. Histogram Data Kompetensi Supervisi

Data tersebut kemudian digolongkan ke dalam kategori kecenderungan persepsi guru tentang kompetensi supervisi. Kecenderungan masing-masing skor variabel digunakan skor ideal dari subjek penelitian sebagai kriteria perbandingan. Skor Mean Ideal ( $M_i$ ) dan Standar Deviasi Ideal ( $SD_i$ ) diperoleh berdasarkan rumus berikut:

$$M_i = \frac{1}{2} (\text{skor maksimal} + \text{skor minimal})$$

$$= \frac{1}{2} (80 + 20) = 50$$

$$SD_i = \frac{1}{6} (\text{skor maksimal} - \text{skor minimal})$$

$$= \frac{1}{6} (80 - 20) = 10$$

$$1.5 (SD_i) = 1.5 (10) = 15$$

$$M_i + 1.5 (SD_i) = 65$$

$$M_i - 1.5 (SD_i) = 35$$

Berdasarkan perhitungan diatas, variabel kompetensi supervisi dapat dikategorikan sebagai berikut:

Tabel 4.7. Kategori Kecenderungan Kompetensi Supervisi

No	Rentang skor	F	%	Kategori
1	> 65	129	68.25	Tinggi
2	51 – 65	60	31.75	Cukup
3	35 – 50	0	0	Kurang
4	< 35	0	0	Rendah
	<b>Jumlah</b>	189	100%	

Tabel di atas menunjukkan terdapat 129 guru (68.25%) memiliki persepsi kompetensi supervisi dalam kategori tinggi, 60 guru (31.75%) memiliki persepsi kompetensi supervisi dalam kategori cukup, 0 guru (0%) memiliki persepsi kompetensi supervisi dalam kategori kurang, dan 0 guru (0%) memiliki persepsi kompetensi supervisi dalam kategori rendah. Dengan demikian, data variabel X2 dominan termasuk dalam kategori tinggi yaitu 129 guru (68.25%).

#### 4.1.1.4. Profesionalisme Guru (X3)

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, maka data deskriptif variabel Profesionalisme Guru (X3) yang diperoleh dari hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah responden (N) sebesar 189 orang, nilai rata-rata (*mean*) sebesar 60.05, nilai tengah (*median*) sebesar 61.00, nilai yang sering muncul (*mode*) sebesar 64, simpangan baku (*standard deviation*) sebesar 4,673, varians (*variance*) sebesar 21,838, rentang (*range*) sebesar 22, skor terendah (*minimum*) sebesar 50, dan skor tertinggi (*maximum*) sebesar 72.

Adapun tabel distribusi frekuensi dari variabel Profesionalisme Guru (X3) adalah sebagai berikut:

- 1) Menentukan rentang kelas

$$\text{Rentang kelas (R)} = \text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}$$

$$= 72 - 50$$

$$= 22$$

- 2) Menentukan jumlah kelas

$$\text{Jumlah kelas (K)} = 1 + (3.3) \log N$$

$$= 1 + (3.3) \log 189$$

$$= 1 + (3.3) 2.2764618$$

$$= 8.51 \text{ digenapkan menjadi } 8$$

- 3) Menentukan panjang kelas interval

$$\text{Panjang kelas (P)} = \text{rentang kelas} : \text{jumlah kelas}$$

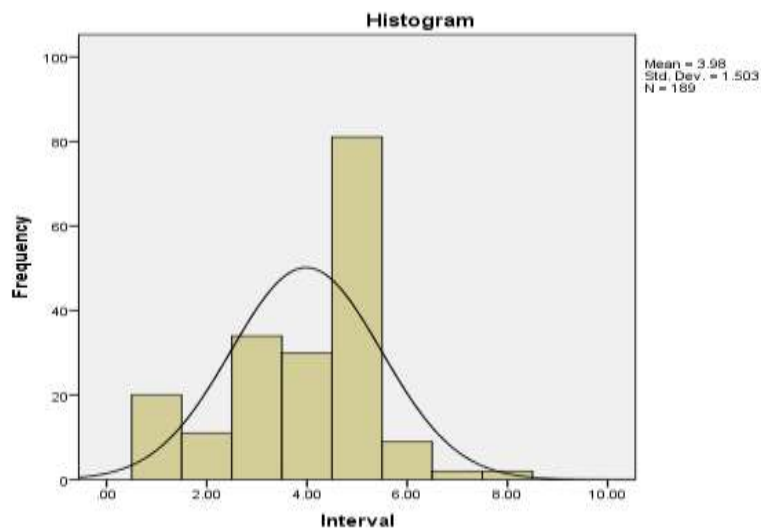
$$= 22 / 8$$

$$= 2,75 \text{ dibulatkan menjadi } 3.$$

Tabel 4.8. Distribusi Frekuensi Variabel Profesionalisme Guru

		Interval			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	50-52	20	10.6	10.6	10.6
	53-55	11	5.8	5.8	16.4
	56-58	34	18.0	18.0	34.4
	59-61	30	15.9	15.9	50.3
Valid	62-64	81	42.9	42.9	93.1
	65-67	9	4.8	4.8	97.9
	68-70	2	1.1	1.1	98.9
	71-73	2	1.1	1.1	100.0
	Total	189	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi di atas, dapat digambarkan histogram sebagai berikut:



Gambar 4.4. Histogram Data Profesionalisme Guru

Data tersebut kemudian digolongkan ke dalam kategori kecenderungan persepsi guru tentang profesionalisme guru. Kecenderungan masing-masing skor variabel digunakan skor ideal dari subjek penelitian sebagai kriteria perbandingan. Skor Mean Ideal ( $M_i$ ) dan Standar Deviasi Ideal ( $SD_i$ ) diperoleh berdasarkan rumus berikut:

$$M_i = \frac{1}{2} (\text{skor maksimal} + \text{skor minimal})$$

$$= \frac{1}{2} (72 + 18) = 45$$

$$SD_i = \frac{1}{6} (\text{skor maksimal} - \text{skor minimal})$$

$$= \frac{1}{6} (72 - 18) = 9$$

$$1.5 (SD_i) = 1.5 (9) = 13.5$$

$$M_i + 1.5 (SD_i) = 58.5$$

$$M_i - 1.5 (SD_i) = 31.5$$

Berdasarkan perhitungan diatas, variabel profesionalisme guru dapat dikategorikan sebagai berikut:

Tabel 4.9. Kategori Kecenderungan Profesionalisme Guru

No	Rentang skor	F	%	Kategori
1	> 58.5	124	65.61	Tinggi
2	46 – 58.5	65	34.39	Cukup
3	31.5 – 45	0	0	Kurang
4	< 31.5	0	0	Rendah
	<b>Jumlah</b>	189	100%	

Tabel di atas menunjukkan terdapat 124 guru (65.61%) memiliki persepsi profesionalisme guru dalam kategori tinggi, 65 guru (34.39%) memiliki persepsi profesionalisme guru dalam kategori cukup, 0 guru (0%) memiliki persepsi profesionalisme guru dalam kategori kurang, dan 0 guru (0%) memiliki persepsi profesionalisme guru dalam kategori rendah. Dengan demikian, data variabel X3 dominan termasuk dalam kategori tinggi yaitu 124 guru (65.61%).

#### 4.1.2. Hasil Uji Persyaratan Analisis

Menurut Sugiyono dalam (Harahap, 2019), pengujian persyaratan analisis data merupakan suatu model yang digunakan untuk menguji layak atau tidaknya suatu data untuk digunakan dalam suatu penelitian. Untuk menguji kelayakan model regresi yang digunakan, maka dilakukan uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heterokedastisitas.

#### 4.1.2.1. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan pengujian yang bertujuan untuk mengetahui distribusi frekuensi data apakah terdistribusi secara normal dalam model regresi berganda yang digunakan. Pengujian asumsi distribusi normal bertujuan untuk mempelajari apakah distribusi sampel yang terpilih berasal dari sebuah distribusi populasi normal atau tidak normal. Oleh karena itu, analisis tentang distribusi normal merupakan analisis pendahuluan dan menjadi prasyarat apakah suatu teknik analisis statistika dapat digunakan untuk menguji hipotesis (Sitompul, 2017). Dalam penelitian ini, pengujian normalitas data menggunakan *Test of Normality Kolmogorov Smirnov* dalam program SPSS 21. Berikut hasil uji normalitas dari data penelitian:

- a. Uji normalitas variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X1) terhadap Kinerja Guru (Y)

Tabel 4.10. Normalitas X1 Terhadap Y

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		189
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	9.38373086
Most Extreme Differences	Absolute	.072
	Positive	.052
	Negative	-.072
Kolmogorov-Smirnov Z		.986
Asymp. Sig. (2-tailed)		.285

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil uji SPSS di atas diperoleh nilai signifikansi yaitu 0.285 yang artinya nilai signifikansi  $> 0.05$  atau  $0.285 > 0.05$ . Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0.05, maka residual terdistribusi secara normal. Maka dapat disimpulkan uji normalitas variabel kompetensi manajerial kepala sekolah (X1) terhadap kinerja guru (Y) berdistribusi normal.

- b. Uji normalitas variabel Kompetensi Supervisi (X2) terhadap Kinerja Guru (Y)

Tabel 4.11. Normalitas X2 Terhadap Y  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		189
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	9.32436221
	Absolute	.081
Most Extreme Differences	Positive	.038
	Negative	-.081
Kolmogorov-Smirnov Z		1.107
Asymp. Sig. (2-tailed)		.172

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil uji SPSS di atas diperoleh nilai signifikansi yaitu 0.172 yang artinya nilai signifikansi  $> 0.05$  atau  $0.172 > 0.05$ . Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0.05, maka residual terdistribusi secara normal. Maka dapat disimpulkan uji normalitas variabel kompetensi supervisi (X2) terhadap kinerja guru (Y) berdistribusi normal.



- c. Uji normalitas variabel Profesionalisme Guru (X3) terhadap Kinerja Guru (Y)

Tabel 4.12. Normalitas X3 Terhadap Y  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		189
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	9.46283688
	Absolute	.072
Most Extreme Differences	Positive	.062
	Negative	-.072
Kolmogorov-Smirnov Z		.987
Asymp. Sig. (2-tailed)		.284

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil uji SPSS di atas diperoleh nilai signifikansi yaitu 0.284 yang artinya nilai signifikansi  $> 0.05$  atau  $0.284 > 0.05$ . Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0.05, maka residual terdistribusi secara normal. Maka dapat disimpulkan uji normalitas variabel profesionalisme guru (X3) terhadap kinerja guru (Y) berdistribusi normal.

#### 4.1.2.2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan asumsi klasik yaitu adanya hubungan linier antara variabel bebas. Jika nilai VIF  $< 10$  maka tidak terjadi multikolinearitas, dan jika VIF  $> 10$  maka terjadi multikolinearitas (El Faradis, 2016).

Hasil uji multikolinearitas yang telah dilakukan dengan menggunakan SPSS 21 dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.13. Angka Tolerance dan VIF

Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	12.404	11.280		1.100	.273	
	MANAJERIAL	.249	.089	.194	2.792	.006	.986
	SUPERVISI	.292	.097	.211	3.009	.003	.967
	PROFESIONALISME	.275	.144	.134	1.905	.058	.967

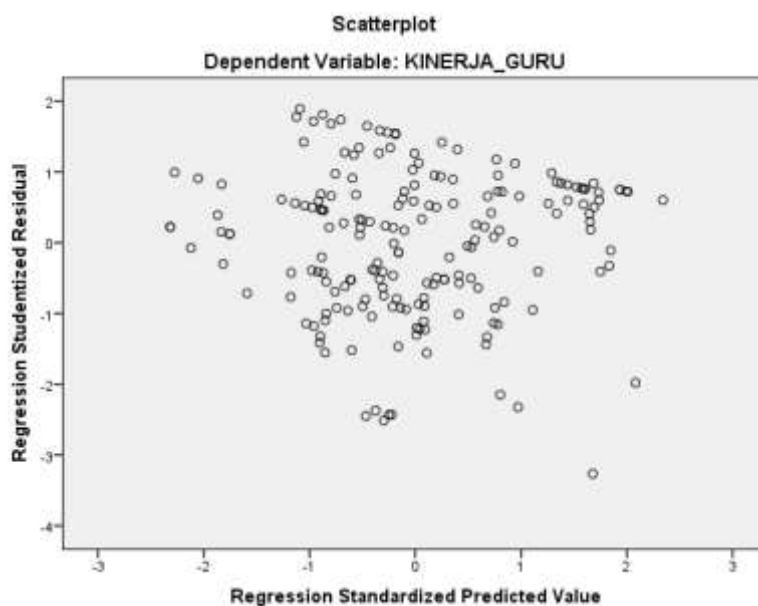
a. Dependent Variable: KINERJA\_GURU

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa:

- a. Nilai tolerance pada variabel kompetensi manajerial kepala sekolah adalah 0.986 yang artinya nilai tolerance  $> 0.10$  atau  $0.986 > 0.10$  dan nilai VIF pada variabel kompetensi manajerial kepala sekolah adalah 1.015 yang artinya nilai VIF  $< 10.00$  atau  $1.015 < 10.00$ . Maka, dapat disimpulkan bahwa model regresi baik karena tidak terjadi multikolinearitas.
- b. Nilai tolerance pada variabel kompetensi supervisi adalah 0.967 yang artinya nilai tolerance  $> 0.10$  atau  $0.967 > 0.10$  dan nilai VIF pada variabel kompetensi supervisi adalah 1.034 yang artinya nilai VIF  $< 10.00$  atau  $1.034 < 10.00$ . Maka, dapat disimpulkan bahwa model regresi baik karena tidak terjadi multikolinearitas.
- c. Nilai tolerance pada variabel profesionalisme guru adalah 0.967 yang artinya nilai tolerance  $> 0.10$  atau  $0.967 > 0.10$  dan nilai VIF pada variabel profesionalisme guru adalah 1.035 yang artinya nilai VIF  $< 10.00$  atau  $1.035 < 10.00$ . Maka, dapat disimpulkan bahwa model regresi baik karena tidak terjadi multikolinearitas.

#### 4.1.2.3. Uji heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya (Ghozali, 2011). Hasil uji heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melihat grafik *scatterplot* antara nilai prediksi variabel terikat dengan residualnya dan juga dengan menggunakan Uji Glejser yaitu dengan cara melihat tabel *Coefficients* dengan variabel ABS\_RES. Apabila nilai signifikansi  $> 0.05$ , maka tidak terjadi heterokedastisitas (Harahap, 2019). Hasil uji *scatterplot* dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 4.5. Grafik Scatterplot

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

Dalam mempertegas apakah terjadi masalah heterokedastisitas, maka dalam hal ini maka dilakukan uji Glejser. Hasil uji Glejser yang telah dilakukan dengan menggunakan SPSS 21 dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.14. Uji Glejser

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.555	6.378		1.028	.305
Manajerial	.006	.050	.008	.111	.912
Supervisi	.002	.055	.003	.034	.973
Profesionalisme	.006	.082	.005	.070	.944

a. Dependent Variable: Abs\_Res

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa:

- a. Nilai signifikansi (Sig) dari variabel kompetensi manajerial kepala sekolah (X1) adalah 0.912 yang artinya  $0.912 > 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heterokedastisitas.
- b. Nilai signifikansi (Sig) dari variabel kompetensi supervisi (X2) adalah 0.973 yang artinya  $0.973 > 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heterokedastisitas.
- c. Nilai signifikansi (Sig) dari variabel profesionalisme guru (X3) adalah 0.944 yang artinya  $0.944 > 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heterokedastisitas.

Berdasarkan data yang telah diperoleh, maka dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini memiliki ketidaksamaan varian dari suatu pengamatan ke pengamatan lainnya.

### 4.1.3. Hasil Uji Hipotesis

#### 4.1.3.1. Pengujian Hipotesis Pertama

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan sebagai berikut:

H<sub>0</sub>: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.

H<sub>a</sub>: Ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.

Pengujian H<sub>1</sub> dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana.

Adapun hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel 4.15. sebagai berikut:

Tabel 4.15. Koefisien Regresi Linier X1 Terhadap Y

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	45.899	6.634		6.919	.000
	X1	.289	.091	.225	3.163	.002

a. Dependent Variable: Y

Dari tabel 4.15. di peroleh hasil perhitungan yaitu  $a = 45.899$  dan  $b = 0.289$ .

Dengan memasukkan harga a dan b ke dalam persamaan regresi, maka diperoleh persamaan regresi linier sederhana untuk hipotesis 1 yaitu:  $\hat{Y} = 45.899 + 0.289 X_1$ .

Berdasarkan data nilai koefisien regresi kompetensi manajerial kepala sekolah sebesar 0.289 artinya terdapat hubungan positif antara kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru, semakin tinggi kompetensi manajerial kepala sekolah maka akan semakin tinggi pula kinerja guru.

Tabel 4.16. Hasil Anova X1

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	885.528	1	885.528	10.003	.002 <sup>b</sup>
	Residual	16554.228	187	88.525		
	Total	17439.757	188			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X1

Berdasarkan tabel 4.16. dapat diketahui nilai statistik F hitung sebesar 10.003 dan F tabel sebesar 3.89 yang artinya nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $10.003 > 3.89$  dengan nilai signifikansi sebesar 0.002 yang berarti signifikan, serta nilai t hitung yaitu 3.163 yang lebih besar dari nilai t tabel yaitu 1.973 atau  $3.163 > 1.973$  mengindikasikan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis. Hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0.002 yang lebih kecil dari 0.05 atau  $0.002 < 0.05$  yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara individual. Berdasarkan nilai koefisien regresi (0.289), F hitung  $>$  F tabel ( $10.003 > 3.89$ ) dan t hitung  $>$  t tabel ( $3.163 > 1.973$ ) maka  $H_{a1}$  diterima yang artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.

Untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Guru (Y), maka dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.17. Uji Koefisien Determinasi X1

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.225 <sup>a</sup>	.051	.046	9.409

a. Predictors: (Constant), X1

Berdasarkan tabel 4.17. diperoleh nilai koefisien determinasi (*R square*) sebesar 0.051 yang menunjukkan bahwa variabel kinerja guru yang dipengaruhi oleh variabel kompetensi manajerial kepala sekolah adalah sebesar 5.1% sedangkan sisanya 94.9% ditentukan oleh faktor lainnya yang berada di luar penelitian ini.

#### 4.1.3.2. Pengujian Hipotesis Kedua

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan sebagai berikut:

H<sub>0</sub><sub>2</sub>: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.

H<sub>a</sub><sub>2</sub>: Ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.

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

Adapun hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel 4.18. sebagai berikut:

Tabel 4.18. Koefisien Regresi Linier X2 Terhadap Y

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	43.142	6.711		6.428	.000
	X2	.347	.098	.250	3.538	.001

a. Dependent Variable: Y

Dari tabel 4.18. diperoleh hasil perhitungan yaitu  $a = 43.142$  dan  $b = 0.347$ . Dengan memasukkan harga  $a$  dan  $b$  ke dalam persamaan regresi, maka diperoleh persamaan regresi linier sederhana untuk hipotesis 2 yaitu:  $\hat{Y} = 43.142 + 0.347 X_2$ .

Berdasarkan data nilai koefisien regresi kompetensi supervisi kepala sekolah sebesar 0.347 artinya terdapat hubungan positif antara kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru, semakin tinggi kompetensi supevisi kepala sekolah maka akan semakin tinggi pula kinerja guru.

Tabel 4.19. Hasil Anova X2

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1094.335	1	1094.335	12.520	.001 <sup>b</sup>
	Residual	16345.421	187	87.409		
	Total	17439.757	188			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2

Berdasarkan tabel 4.19. dapat diketahui nilai statistik F hitung sebesar 12.520 dan F tabel sebesar 3.89 yang artinya nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $12.520 > 3.89$  dengan nilai signifikansi sebesar 0.001 yang berarti signifikan, serta nilai t hitung yaitu 3.538 yang lebih besar dari nilai t tabel yaitu 1.973 atau  $3.538 > 1.973$  mengindikasikan bahwa kompetensi supervisi kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis. Hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0.001 yang lebih kecil dari 0.05 atau  $0.001 < 0.05$  yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara individual. Berdasarkan nilai koefisien regresi (0.347),  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $12.520 > 3.89$ ) dan  $t_{hitung} > t_{tabel}$



(3.538 > 1.973) maka  $H_{a2}$  diterima yang artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.

Untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Guru ( $Y$ ), maka dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.20. Uji Koefisien Determinasi  $X_2$   
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.250 <sup>a</sup>	.063	.058	9.349

a. Predictors: (Constant),  $X_2$

Berdasarkan tabel 4.20. diperoleh nilai koefisien determinasi (*R square*) sebesar 0.063 yang menunjukkan bahwa variabel kinerja guru yang dipengaruhi oleh variabel kompetensi supervisi kepala sekolah adalah sebesar 6.3% sedangkan sisanya 93.7% ditentukan oleh faktor lainnya yang berada di luar penelitian ini.

#### 4.1.3.3. Pengujian Hipotesis Ketiga

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan sebagai berikut:

$H_{03}$ : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara profesionalisme guru terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.

$H_{a3}$ : Ada pengaruh yang signifikan antara profesionalisme guru terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.

Pengujian  $H_3$  dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana.

Adapun hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel 4.21. sebagai berikut:

Tabel 4.21. Koefisien Regresi Linier X3 Terhadap Y

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	43.709	8.919		4.900	.000
	X3	.384	.148	.186	2.593	.010

a. Dependent Variable: Y

Dari tabel 4.21. diperoleh hasil perhitungan yaitu  $a = 43.709$  dan  $b = 0.384$ .

Dengan memasukkan harga a dan b ke dalam persamaan regresi, maka diperoleh persamaan regresi linier sederhana untuk hipotesis 3 yaitu:  $\hat{Y} = 43.709 + 0.384 X_3$ .

Berdasarkan data nilai koefisien regresi profesionalisme guru sebesar 0.384 artinya terdapat hubungan positif antara profesionalisme guru terhadap kinerja guru, semakin tinggi profesionalisme guru maka akan semakin tinggi pula kinerja guru.

Tabel 4.22. Hasil Anova X3

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	605.244	1	605.244	6.723	.010 <sup>b</sup>
	Residual	16834.513	187	90.024		
	Total	17439.757	188			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3

Berdasarkan tabel 4.22. dapat diketahui nilai statistik F hitung sebesar 6.723 dan F tabel sebesar 3.89 yang artinya nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $6.723 > 3.89$  dengan nilai signifikansi sebesar 0.010 yang berarti signifikan, serta nilai t hitung yaitu 2.593 yang lebih besar dari nilai t tabel yaitu 1.973 atau  $2.593 > 1.973$  mengindikasikan bahwa profesionalisme guru berpengaruh secara signifikan

terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis. Hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0.010 yang lebih kecil dari 0.05 atau  $0.010 < 0.05$  yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara individual. Berdasarkan nilai koefisien regresi (0.384),  $F$  hitung  $>$   $F$  tabel ( $6.723 > 3.89$ ) dan  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $2.593 > 1.973$ ) maka  $H_{a3}$  diterima yang artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara profesionalisme guru terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.

Untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel Profesionalisme Guru ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Guru ( $Y$ ), maka dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.23. Uji Koefisien Determinasi  $X_3$

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.186 <sup>a</sup>	.035	.030	9.488

a. Predictors: (Constant),  $X_3$

Berdasarkan tabel 4.23. diperoleh nilai koefisien determinasi (*R square*) sebesar 0.035 yang menunjukkan bahwa variabel kinerja guru yang dipengaruhi oleh variabel profesionalisme guru adalah sebesar 3.5% sedangkan sisanya 96.5% ditentukan oleh faktor lainnya yang berada di luar penelitian ini.

#### 4.1.3.4. Pengujian Hipotesis Keempat

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan sebagai berikut:

$H_{04}$ : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.

Ha<sub>4</sub>: Ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.

Pengujian H<sub>4</sub> dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda. Adapun hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel 4.24. sebagai berikut:

Tabel 4.24. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	12.404	11.280		1.100	.273
	X1	.249	.089	.194	2.792	.006
	X2	.292	.097	.211	3.009	.003
	X3	.275	.144	.134	1.905	.058

a. Dependent Variable: Y

Dari tabel di atas diperoleh hasil perhitungan yaitu  $a = 12.404$ ,  $b = 0.249$ ,  $c = 0.292$ , dan  $d = 0.275$ . Dengan memasukkan harga  $a$ ,  $b$ ,  $c$ , dan  $d$  ke dalam persamaan regresi, maka diperoleh persamaan regresi linier berganda untuk hipotesis 4 yaitu:  $\hat{Y} = 12.404 + 0.249 X_1 + 0.292 X_2 + 0.275 X_3$ .

Berdasarkan data nilai koefisien regresi kompetensi manajerial kepala sekolah sebesar 0.249, kompetensi supervisi sebesar 0.292 dan profesionalisme guru sebesar 0.275 artinya terdapat hubungan positif secara bersama-sama antara kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru. Semakin tinggi kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi dan profesionalisme guru maka akan semakin tinggi pula kinerja guru.

Tabel 4.25. Hasil Anova Variabel X1, X2, dan X3

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2116.689	3	705.563	8.518	.000 <sup>b</sup>
	Residual	15323.067	185	82.827		
	Total	17439.757	188			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Berdasarkan tabel 4.25. dapat diketahui nilai statistik F hitung sebesar 8.518 dan F tabel sebesar 2.65 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang berarti signifikan. Melihat  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $8.518 > 2.65$ ) dengan tingkat signifikansi  $0.000 < 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa  $H_{a4}$  diterima yang artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi dan profesionalisme guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis.

Untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah ( $X_1$ ), Kompetensi Supervisi ( $X_2$ ) dan Profesionalisme Guru ( $X_3$ ) secara bersama-sama terhadap Kinerja Guru ( $Y$ ), maka dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.26. Uji Koefisien Determinasi Simultan

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.348 <sup>a</sup>	.121	.107	9.101

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai koefisien determinasi simultan (*R square*) sebesar 0.121 yang menunjukkan bahwa variabel kinerja guru yang

dipengaruhi oleh variabel kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi dan profesionalisme guru secara bersama-sama adalah sebesar 12.1% sedangkan sisanya 87.9% ditentukan oleh faktor lainnya yang berada di luar penelitian ini.

## **4.2. Pembahasan**

Secara keseluruhan temuan-temuan dalam penelitian ini secara statistik dapat dinyatakan telah teruji dan dapat dibahas dengan cara mengkonfirmasi terhadap teori-teori yang sudah ada.

### **4.2.1. Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap guru SD di Kecamatan Batang Kuis yang diambil sampel berjumlah 189 orang melalui angket yang terdiri dari 20 item pernyataan untuk kinerja guru dan 21 item pernyataan untuk kompetensi manajerial kepala sekolah menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis. Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis yang telah dilakukan diperoleh nilai signifikansi (Sig) variabel kompetensi manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ) adalah sebesar 0.002 yang artinya  $<$  probabilitas 0.05 atau  $0.002 <$  0.05 yang berarti bahwa  $H_a^1$  diterima dan  $H_0^1$  ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis. Adapun besarnya pengaruh

kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah sebesar 5.1% dan sisanya 94.9% ditentukan oleh faktor lainnya.

Dari hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini dapat disimpulkan bahwa jika kepala sekolah selaku manajer memiliki kompetensi manajerial yang baik maka akan dapat mengelola serta meningkatkan kinerja sumber daya manusia terutama kinerja guru yang ada di sekolah menjadi semakin baik pula.

Penelitian ini difokuskan pada kompetensi manajerial kepala sekolah sesuai dengan standar kompetensi kepala sekolah menurut Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, yang menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai manajer harus memiliki kompetensi manajerial yang terdiri dari aspek perencanaan (menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan), aspek pengorganisasian (mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan, memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal, mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif, menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah, mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik, mengelola

pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien, mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah, mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah, mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah), serta aspek pengawasan (melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah SD di Kecamatan Batang Kuis menurut persepsi guru secara keseluruhan tinggi dimana terdapat 121 guru (64.02%) memiliki persepsi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam kategori tinggi, 68 guru (35.98%) memiliki persepsi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam kategori cukup, 0 guru (0%) memiliki persepsi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam kategori kurang, dan 0 guru (0%) memiliki persepsi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam kategori rendah. Dengan demikian, data variabel kompetensi manajerial kepala sekolah dominan termasuk dalam kategori tinggi yaitu 121 guru (64.02%).

Meskipun kompetensi manajerial kepala sekolah menurut persepsi guru sudah tinggi, namun kepala sekolah harus tetap memperhatikan tiap-tiap aspek



kompetensi manajerialnya terutama pada aspek perencanaan karena dari hasil perhitungan angket variabel kompetensi manajerial kepala sekolah yang tercantum pada lampiran, aspek terendah adalah perencanaan yang berada pada nilai terendah dari keseluruhan item pernyataan. Hal itu menandakan bahwa terdapat beberapa guru yang menilai aspek perencanaan yang dilakukan kepala sekolah SD di Kecamatan Batang Kuis masih lebih rendah dari aspek yang lainnya. Entah karena kepala sekolah kurang dalam menentukan langkah-langkah strategis, kurang dalam menganalisis faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi sekolah, maupun faktor lainnya.

Menyikapi penilaian guru yang masih rendah terhadap bagian aspek perencanaan kompetensi manajerial kepala sekolah SD di Kecamatan Batang Kuis khususnya dalam menganalisis faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi serta dalam menentukan langkah-langkah strategis untuk mencapai tujuan sekolah, maka kepala sekolah SD di Kecamatan Batang Kuis harus memaksimalkan pengetahuan, kemampuan dan pengalamannya dalam mengkaji dan mengevaluasi berbagai kemungkinan rencana alternatif sebelum menentukan langkah dan tindakan yang akan diambil.

#### **4.2.2. Pengaruh Kompetensi Supervisi Terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap guru SD di Kecamatan Batang Kuis yang diambil sampel berjumlah 189 orang melalui angket yang terdiri dari 20 item pernyataan untuk kinerja guru dan 20 item pernyataan untuk kompetensi supervisi kepala sekolah menunjukkan bahwa kompetensi

supervisi kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis. Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis yang telah dilakukan diperoleh nilai signifikansi (Sig) variabel kompetensi supervisi (X2) adalah sebesar 0.001 yang artinya  $< \text{probabilitas } 0.05$  atau  $0.001 < 0.05$  yang berarti bahwa  $H_a^2$  diterima dan  $H_0^2$  ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel kompetensi supervisi terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis. Adapun besarnya pengaruh kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah sebesar 6.3% dan sisanya 93.7% ditentukan oleh faktor lainnya.

Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompetensi supervisi kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini dapat disimpulkan bahwa jika kepala sekolah selaku supervisor memiliki kompetensi supervisi yang baik maka akan dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia serta membimbing guru yang ada di sekolah menjadi semakin baik pula.

Penelitian ini sesuai dengan standar kompetensi kepala sekolah menurut Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, bahwa kepala sekolah sebagai supervisor harus memiliki kompetensi supervisi yaitu merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, serta menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. Sebagai salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah, kompetensi supervisi kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah dalam membantu, mendorong, dan

membina guru untuk dapat memecahkan segala permasalahan yang dihadapi guru dalam melaksanakan tugasnya yang ditujukan sebagai pembinaan dan perbaikan aspek pembelajaran.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi supervisi kepala sekolah SD di Kecamatan Batang Kuis menurut persepsi guru secara keseluruhan tinggi dimana terdapat 129 guru (68.25%) memiliki persepsi kompetensi supervisi dalam kategori tinggi, 60 guru (31.75%) memiliki persepsi kompetensi supervisi dalam kategori cukup, 0 guru (0%) memiliki persepsi kompetensi supervisi dalam kategori kurang, dan 0 guru (0%) memiliki persepsi kompetensi supervisi dalam kategori rendah. Dengan demikian, data variabel kompetensi supervisi kepala sekolah dominan termasuk dalam kategori tinggi yaitu 129 guru (68.25%).

Meskipun kompetensi supervisi kepala sekolah SD di Kecamatan Batang Kuis menurut persepsi guru sudah tinggi, namun kepala sekolah selaku supervisor harus tetap memperhatikan poin-poin kompetensi supervisinya terutama pada aspek pelaksanaan, poin yang menyebutkan bahwa kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan supervisi dengan tidak mencari-cari kesalahan melainkan pembinaan, karena dari hasil perhitungan angket variabel kompetensi supervisi kepala sekolah yang tercantum pada lampiran, poin terendah dalam aspek pelaksanaan yang berada pada nilai terendah dari keseluruhan item pernyataan. Hal itu menandakan bahwa terdapat beberapa guru yang menilai bahwa poin tersebut dalam aspek pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala sekolah SD di Kecamatan Batang Kuis masih lebih rendah dari aspek yang lainnya. Hal ini disebabkan karena dalam pelaksanaan kegiatan supervisi, kepala sekolah SD di Kecamatan Batang Kuis cenderung

mencari-cari kesalahan guru dibandingkan melakukan pembinaan guna meningkatkan kinerja guru.

Menyikapi penilaian guru yang masih rendah terhadap bagian aspek pelaksanaan kompetensi supervisi kepala sekolah SD di Kecamatan Batang Kuis khususnya poin kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan supervisi dengan tidak mencari-cari kesalahan melainkan pembinaan, maka kepala sekolah SD di Kecamatan Batang Kuis harus mengingat kembali bahwa arti supervisi itu sendiri merupakan kegiatan untuk membantu, membimbing, mengawasi dan membina para guru dalam menjalankan tugasnya sehari-hari agar dapat memberikan layanan yang lebih baik. Selain itu, dalam pelaksanaan kegiatan supervisi, hendaknya kepala sekolah kembali kepada prinsip-prinsip supervisi menurut Purwanto yaitu bersifat konstruktif dan kreatif, didasarkan atas kenyataan, sederhana, dapat memberikan rasa aman dan nyaman pada guru, didasarkan atas hubungan profesional, tidak bersifat mendesak, tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat, serta tidak boleh bersifat mencari-cari kesalahan.

#### **4.2.3. Pengaruh profesionalisme guru terhadap kinerja guru**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap guru SD di Kecamatan Batang Kuis yang diambil sampel berjumlah 189 orang melalui angket yang terdiri dari 20 item pernyataan untuk kinerja guru dan 18 item pernyataan untuk profesionalisme guru menunjukkan bahwa profesionalisme guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis. Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis yang telah dilakukan diperoleh nilai

signifikansi (Sig) variabel profesionalisme guru (X3) adalah sebesar 0.010 yang artinya  $<$  probabilitas 0.05 atau  $0.010 < 0.05$  yang berarti bahwa  $H_a^3$  diterima dan  $H_0^3$  ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel profesionalisme guru terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis. Adapun besarnya pengaruh profesionalisme guru terhadap kinerja guru adalah sebesar 3.5% dan sisanya 96.5% ditentukan oleh faktor lainnya.

Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa profesionalisme guru memiliki pengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini dapat disimpulkan bahwa jika seorang guru memiliki rasa profesionalisme yang baik akan profesinya maka akan dapat mengelola serta meningkatkan kinerja dirinya sebagai guru yang ada di sekolah tersebut menjadi semakin baik pula.

Penelitian ini difokuskan pada indikator profesionalisme guru yang terdiri dari menguasai bahan ajar, mengelola program belajar mengajar, mengelola kelas, menggunakan media, menguasai landasan kependidikan, merencanakan program pembelajaran, mengelola interaksi, menguasai macam-macam metode, menilai kemampuan siswa, mengenal fungsi layanan bimbingan disekolah, serta mengenal penyelenggaraan administrasi sekolah. Profesionalisme guru sendiri merupakan komitmen guru untuk senantiasa mewujudkan dan meningkatkan mutu, kualitas serta tindak tanduk profesionalnya sebagai seorang guru. Sebagai tonggak utama dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan yang berhubungan langsung dengan peserta didik, profesi guru membutuhkan keahlian khusus dalam menguasai bidang ilmu yang diampu. Dalam hal ini guru dituntut untuk dapat bersikap profesional

dalam menguasai dan mengembangkan pengetahuan yang mendalam terhadap spesialisasinya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa profesionalisme guru SD di Kecamatan Batang Kuis menurut persepsi guru secara keseluruhan tinggi dimana terdapat 124 guru (65.61%) memiliki persepsi profesionalisme guru dalam kategori tinggi, 65 guru (34.39%) memiliki persepsi profesionalisme guru dalam kategori cukup, 0 guru (0%) memiliki persepsi profesionalisme guru dalam kategori kurang, dan 0 guru (0%) memiliki persepsi profesionalisme guru dalam kategori rendah. Dengan demikian, data variabel profesionalisme guru dominan termasuk dalam kategori tinggi yaitu 124 guru (65.61%).

Meskipun profesionalisme guru SD di Kecamatan Batang Kuis menurut persepsi guru sudah tinggi, namun para guru harus tetap memperhatikan poin-poin profesionalismenya terutama pada poin yang terkait dengan penggunaan macam-macam metode pembelajaran, karena dari hasil perhitungan angket variabel profesionalisme guru yang tercantum pada lampiran, poin tersebut merupakan poin terendah dari keseluruhan item pernyataan dalam profesionalisme guru SD di Kecamatan Batang Kuis. Hal itu menandakan bahwa terdapat beberapa guru yang menilai bahwa poin tersebut dalam profesionalisme guru SD di Kecamatan Batang Kuis masih lebih rendah dari poin-poin yang lainnya. Hal ini disebabkan karena dalam pelaksanaan proses belajar mengajar, para guru SD di Kecamatan Batang Kuis masih dominan hanya menggunakan satu metode yaitu metode pembelajaran konvensional atau metode ceramah karena dianggap merupakan metode yang paling praktis.

Menyikapi penilaian guru yang masih rendah terhadap poin yang terkait dengan penggunaan macam-macam metode pembelajaran dalam profesionalisme guru SD di Kecamatan Batang Kuis, maka para guru harus berkomitmen untuk senantiasa meningkatkan kualitas profesionalnya terhadap profesi yang diemban terkait dengan mengembangkan dan memadupadankan metode yang digunakan dalam proses belajar mengajar sehingga wawasan guru menjadi semakin luas, guru dapat menjadi semakin inovatif dan kreatif serta minat siswa dalam belajar pun akan ikut meningkat.

#### **4.2.4. Pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap guru SD di Kecamatan Batang Kuis yang diambil sampel berjumlah 189 orang dari 28 sekolah dasar melalui angket menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi, dan profesionalisme guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis. Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis dalam uji F diperoleh nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0.000 yang artinya < probabilitas 0.05 atau  $0.000 < 0.05$  dan diperoleh nilai  $F_{hitung}$  adalah sebesar 8,518. Dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$  pada taraf signifikansi 5% diperoleh nilai  $F_{tabel}$  yaitu 2,65. Maka dapat disimpulkan bahwa nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $8,518 > 2,65$  yang berarti  $H_a^4$  diterima dan  $H_0^4$  ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi dan profesionalisme guru secara simultan (bersama-sama) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja guru. Adapun besarnya pengaruh kompetensi

manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi dan profesionalisme guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru adalah sebesar 12.1% dan sisanya 87.9% dipengaruhi oleh faktor lain.

Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi dan profesionalisme guru memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Hal ini dapat disimpulkan bahwa apabila kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi dan profesionalisme guru secara bersama-sama semakin baik dan terus berkembang maka akan dapat semakin mengelola serta meningkatkan kinerja guru yang ada di sekolah tersebut menjadi semakin baik pula.

Penelitian ini sesuai dengan teori Mangkuprawira yang menjelaskan terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu: Faktor personal atau individu, meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap guru; Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada guru.

Adapun pemilihan kompetensi manajerial dan kompetensi supervisi adalah dikarenakan dalam kompetensi manajerial, kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan dan mengawasi, yang dalam perencanaan ini akan dilihat lagi kompetensi supervisi dari kepala sekolah. Hubungan antara kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah sangat memberi pengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini dikarenakan



konsep perancangan yang berisi tentang keterlaksanaan dan ketercapaian guru dalam melaksanakan tupoksinya didalam kelas telah dibuat berdasarkan penindak lanjutan supervisi sebelumnya. Serta profesionalisme guru yang merupakan komitmen guru untuk senantiasa mewujudkan dan meningkatkan mutu, kualitas serta tindak tanduk profesionalnya sebagai seorang guru juga mempengaruhi kinerja guru.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil data penelitian dengan persyaratan analisis data yang telah terpenuhi, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Data variabel kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis menunjukkan terdapat 106 guru (56.09%) memiliki persepsi kinerja guru dalam kategori tinggi, 74 guru (39.15%) memiliki persepsi kinerja guru dalam kategori cukup, 9 guru (4.76%) memiliki persepsi kinerja guru dalam kategori kurang, dan 0 guru (0%) memiliki persepsi kinerja guru dalam kategori rendah. Dengan demikian, data variabel kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis dominan termasuk dalam kategori tinggi yaitu 106 guru (56.09%).
2. Data variabel kompetensi manajerial kepala sekolah SD di Kecamatan Batang Kuis menunjukkan terdapat 121 guru (64.02%) memiliki persepsi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam kategori tinggi, 68 guru (35.98%) memiliki persepsi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam kategori cukup, 0 guru (0%) memiliki persepsi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam kategori kurang, dan 0 guru (0%) memiliki persepsi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam kategori rendah. Dengan demikian, data variabel kompetensi manajerial kepala sekolah SD di Kecamatan Batang Kuis dominan termasuk dalam kategori tinggi yaitu 121 guru (64.02%).

3. Data variabel kompetensi supervisi kepala sekolah SD di Kecamatan Batang Kuis menunjukkan terdapat 129 guru (68.25%) memiliki persepsi kompetensi supervisi dalam kategori tinggi, 60 guru (31.75%) memiliki persepsi kompetensi supervisi dalam kategori cukup, 0 guru (0%) memiliki persepsi kompetensi supervisi dalam kategori kurang, dan 0 guru (0%) memiliki persepsi kompetensi supervisi dalam kategori rendah. Dengan demikian, data variabel kompetensi supervisi kepala sekolah SD di Kecamatan Batang Kuis dominan termasuk dalam kategori tinggi yaitu 129 guru (68.25%).
4. Data variabel profesionalisme guru SD di Kecamatan Batang Kuis menunjukkan terdapat 124 guru (65.61%) memiliki persepsi profesionalisme guru dalam kategori tinggi, 65 guru (34.39%) memiliki persepsi profesionalisme guru dalam kategori cukup, 0 guru (0%) memiliki persepsi profesionalisme guru dalam kategori kurang, dan 0 guru (0%) memiliki persepsi profesionalisme guru dalam kategori rendah. Dengan demikian, data variabel profesionalisme guru SD di Kecamatan Batang Kuis dominan termasuk dalam kategori tinggi yaitu 124 guru (65.61%).
5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis. Adapun besarnya pengaruh ditunjukkan oleh koefisien determinasi  $R^2$  (R square) = 0.051, yang berarti bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah memberikan pengaruh terhadap kinerja guru sebesar 5.1% dan sisanya yaitu 94.9% ditentukan oleh faktor lainnya. Hasil analisis regresi sederhana menunjukkan persamaan regresi  $\hat{Y} = 45,899 + 0.289X_1$ , yang berarti bahwa setiap perubahan nilai Kompetensi

Manajerial Kepala Sekolah sebesar satu satuan, maka akan mempengaruhi kinerja guru sebesar 0.289.

6. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi supervisi terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis. Adapun besarnya pengaruh ditunjukkan oleh koefisien determinasi  $R^2$  (R square) = 0.063, yang berarti bahwa kompetensi supervisi memberikan pengaruh terhadap kinerja guru sebesar 6.3% dan sisanya yaitu 93.7% ditentukan oleh faktor lainnya. Hasil analisis regresi sederhana menunjukkan persamaan regresi  $\hat{Y} = 43,142 + 0.347X_2$ , yang berarti bahwa setiap perubahan nilai Kompetensi Supervisi sebesar satu satuan, maka akan mempengaruhi kinerja guru sebesar 0.347.
7. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara profesionalisme guru terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis. Adapun besarnya pengaruh ditunjukkan oleh koefisien determinasi  $R^2$  (R square) = 0.035, yang berarti bahwa profesionalisme guru memberikan pengaruh terhadap kinerja guru sebesar 3.5% dan sisanya yaitu 96.5% ditentukan oleh faktor lainnya. Hasil analisis regresi sederhana menunjukkan persamaan regresi  $\hat{Y} = 43,709 + 0.384X_3$ , yang berarti bahwa setiap perubahan nilai Profesionalisme Guru sebesar satu satuan, maka akan mempengaruhi kinerja guru sebesar 0.384.
8. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi, dan profesionalisme guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Batang Kuis. Adapun besarnya pengaruh ditunjukkan oleh koefisien determinasi  $R^2$  (R square) = 0.121, yang berarti bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah, kompetensi supervisi dan

profesionalisme guru secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap kinerja guru sebesar 12.1% dan sisanya yaitu 87.9% ditentukan oleh faktor lainnya.

## 5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dipaparkan, Adapun saran-saran yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi kepala sekolah
  - a. Berdasarkan hasil penelitian mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah, disarankan kepada kepala sekolah SD di Kecamatan Batang Kuis agar memaksimalkan pengetahuan, kemampuan dan pengalamannya dalam mengkaji dan mengevaluasi berbagai kemungkinan rencana alternatif sebelum menentukan langkah-langkah strategis untuk mencapai tujuan sekolah; menganalisis faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi sekolah; mengelola perubahan dan pengembangan sekolah; serta meningkatkan hubungan antara sekolah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan.
  - b. Berdasarkan hasil penelitian mengenai kompetensi supervisi kepala sekolah, disarankan kepada kepala sekolah SD di Kecamatan Batang Kuis agar menekankan kepada prinsip supervisi dengan tidak mencari-cari kesalahan guru melainkan melakukan pembinaan, kepala sekolah juga harus sering memantau kegiatan pembelajaran oleh guru dan melibatkan guru dalam pengumpulan data untuk pelaksanaan supervisi, sering mengadakan

pertemuan refleksi setelah selesai mensupervisi, serta membimbing guru secara individu dalam pembelajaran yang disesuaikan dengan kondisi tenaga pendidik guna meningkatkan kinerja guru menjadi semakin optimal.

2. Bagi guru

- a. Berdasarkan hasil penelitian kinerja guru, disarankan kepada guru SD di Kecamatan Batang Kuis agar meningkatkan koordinasi antar guru mata pelajaran yang serumpun agar dapat mencapai tujuan yang sebelumnya telah ditetapkan secara bersama.
- b. Berdasarkan hasil penelitian profesionalisme guru, disarankan kepada guru SD di Kecamatan Batang Kuis agar mulai menggunakan macam-macam metode dan strategi pembelajaran sehingga wawasan guru menjadi semakin luas, guru dapat menjadi semakin inovatif dan kreatif serta minat siswa dalam belajar pun akan ikut meningkat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afriadi., Usman, N., & Niswanto, 2016, “Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pada SMA Negeri 1 Kuala Batee Kabupaten Aceh Barat Daya”, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 4(2): 14-21.
- Alang, Syamsu, 2016, “Pengaruh Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 169 Pegadungan Kalideres Jakarta Barat”, *Journal of Economics and Business Aseanomics*, 1(1), Januari-Juni 2016: 125-137.
- Alwi, 2018, “Pengaruh Profesionalisme Guru dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Pariangan Kabupaten Tanah Datar”, *Jurnal al-Fikrah*, 6(1): 13-22.
- Amanah, Defi Febriani, 2017, “Pengaruh Profesionalisme Guru dan Disiplin Belajar Terhadap Hasil Belajar Siswa Kelas V SD Negeri Dabin V Kecamatan Bumiayu Kabupaten Brebes”, Skripsi, Universitas Negeri Semarang, Semarang.
- Arikunto, Suharsimi, 2004, *Dasar-dasar Supervisi*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi, 2006, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Armani, A.R., 2017, “Pengaruh Profesionalisme Guru, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Mata Pelajaran Ekonomi Di SMA Negeri Se-Kabupaten Sragen”, *Economic Education Analysis Journal*, 6 (1): 70-82.
- Cahyana, Ade, 2010, “Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Dalam Menghadapi Sertifikasi”, *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 16(1): 85-91.
- Dahlan, Iriawan, Hermanu & Hamdan, 2017, “Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Sosial Guru di SMA Negeri 11 Makassar”, *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 7(2): 59-68.
- Dewi, Tiara Anggia, 2015, “Pengaruh Profesionalisme Guru dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMA Se-Kota Malang”, *Jurnal Pendidikan Ekonomi UM Metro*, 3(1): 24-35.
- El Faradis, Fayruzah, 2016, “Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di Tarbiyatul Muallimien Al-Islamiyah (TMI) Putri Al-Amien Prenduan Sumenep Madura”, Tesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang.
- Engkoswara dan Komariah, A., 2011, *Administrasi Pendidikan*, Alfabeta, Bandung.

- Fatkurinah, Wiwit, 2020, "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Guru", *Jurnal Penelitian dan Pendidikan IPS*, 14(2): 90-93.
- Ghozali, Imam, 2011, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hafni, Ellya, 2019, "Pengaruh Supervisi dan Kompetensi Melalui Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru MAN Se-Kota Medan", Tesis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Medan.
- Hapizoh., Harapan, Edi, & Destiniar, 2020, "Pengaruh Profesionalisme Guru dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru", *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, 5(2): 168-174.
- Harahap, Lily Primamori, 2019, "Pengaruh Supervisi Kepala Madrasah dan Kemampuan Penggunaan Teknologi Terhadap Kinerja Guru MAN di Kota Medan", Tesis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Medan.
- Herabudin, 2009, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Pustaka Setia, Bandung.
- Imah, Cik, 2018, "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap kinerja Guru SD Negeri Se-Kecamatan Air Kumbang Kabupaten Banyuwasin", *Jurnal Ad-Man-Pend*, 1(2): 65-77.
- Jamali, A & Prasojo, L.D, 2013, "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Lingkungan, Motivasi Guru Terhadap Prestasi Siswa SMA Muhammadiyah Kota Yogyakarta", *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 1(1): 8-21.
- Kristiawan, M & Rahmat, N., 2018, "Peningkatan Profesionalisme Guru Melalui Inovasi Pembelajaran", *Jurnal Iqra': Kajian Ilmu Pendidikan*, 3(2): 373-390.
- Lastriyani, I. & Herawan, Dr. Endang., 2013, "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Kompensasi Terhadap Kinerja Mengajar Guru", *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 17(1), Oktober 2013: 96-106.
- Mawaddatullin, Nurul, 2017, "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri Gugus II Kecamatan Kediri Kabupaten Lombok Barat", *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 2(1), Januari-Juni 2017: 13-20.
- Mudzakir, Dede, 2016, "Implementasi Supervisi Manajerial dan Akademik Pengawas Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Ibtidaiyah", *STUDIA DIDKATIKA Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 10 (2): 33-47.
- Mulyasa, 2013, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, Remaja Rosdakarya, Bandung.



- Permadi, A.R., 2017, “*Pengaruh Profesionalisme Guru Terhadap Hasil Belajar Siswa Mata Pelajaran Akidah Akhlak di MTs. Darun Najah Kecamatan Sekampung Lampung Timur*”, Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Metro, Lampung.
- Pawennary, Diana Fatmawati, 2013, “*Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Menengah Pertama Se Kecamatan Banguntapan Kabupaten Bantul*”, Skripsi, Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta.
- Prahara, Teddy Okto., Mujtahid, I.M., & Rosita, T., 2022, “Pengaruh Supervisi dan Peran Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Mengajar Guru SD Negeri di Kecamatan Rumbai Pesisir”, *Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(1): 75-86.
- Prasetya, Indra., Akrim, & Sulasmi, Emilda., 2020, “Effective Competency Based School Model”, *Jurnal Tarbiyah*, 27(1): 12-32.
- Purwanto, Nurtanio Agus, 2019, *Kepemimpinan Pendidikan (Kepala Sekolah Sebagai Manager dan Leader)*, Interlude, Yogyakarta.
- Purwanto, M. Ngalim, 2006, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Ramadona, Mohammad & Wibowo, Rian., 2016, “Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP K 1 Penabur Pasar Baru Jakarta Pusat”, *Research and Development Journal of Education*, 3(1): 27-34.
- Rastina, R, 2017, “*Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD di Gugus 1 Kec. Palu Barat Kota Palu*”, Tesis, Universitas Islam Negeri Alauddin, Makassar.
- Risdiantini, Y.H., 2019, “Pengaruh Profesionalisme dan Entrepreneurship Terhadap Kinerja Guru di SD Citra Berkat Citraland Surabaya” *Jurnal Manajerial Bisnis*, 2(3).
- Rismawan, Edi, 2015, “Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru”, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 22(1): 114-132.
- Santoso, Singgih, 2002, *Mengolah Data Statistik Secara Profesional*, Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Septiani, Farhatunni'mah, 2018, “*Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP Muhammadiyah 2 Wonosobo Kecamatan Wonosobo Kabupaten Tanggamus*”, Skripsi, Universitas Islam Negeri Raden Intan, Lampung.
- Sitompul, Prof. Harun & Ardansyah, M., 2017, *Statistika Pendidikan: Teori dan Cara Perhitungan*, Perdana Publishing, Medan.
- Sohiron, 2015, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Kreadi Edukasi, Pekanbaru.

- Sopiah, Siti & Herman, Maman, 2018, "Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Guru Terhadap Kompetensi Guru", *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review*, 2(2): 284-291.
- Sugiyono, 2016, *Metode Penelitian Manajemen*, Alfabeta, Bandung.
- Suhardi & Yunita, Erma, 2018, "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Swasta di Kota Batam", *Coopetition*, 9(1), Mei 2018: 31-42.
- Sulistyawati, Nanik, Fasochah & Darsono, 2016, "Pengaruh Profesionalisme dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada SMP Negeri Se Kecamatan Boja Kabupaten Kendal)", *Dharma Ekonomi*, 43: 44-52.
- Sumarmi, W., Egar, N., & Nurkolis, 2019, "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SD di UPTD DIKBUD Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak", *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(1): 99-120.
- Susanto, Ahmad, 2013, *Teori Belajar dan Pembelajaran di Sekolah Dasar*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Syafrian, A., 2021, *Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Kepala Sekolah, dan Komunikasi Antar Pribadi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang*, Tesis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Medan.
- Zakiya & Nurhafizah, 2019, "Pengembangan Keprofesionalisme Berkelanjutan dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Anak Usia Dini", *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 3(2): 356-365.

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### A. Identitas

Nama	: Nur ‘Afiyah Raisal
Tempat/Tanggal Lahir	: Batang Kuis, 17 November 1994
Jenis Kelamin	: Perempuan
Agama	: Islam
Alamat	: Jalan Ampera No.48 Batang Kuis
Anak ke	: 3 dari 3 bersaudara
Pekerjaan	: Mahasiswa
Nomor Hp	: 087869672271
Nama Orang Tua	
Ayah	: (Alm.) Muhammad Saleh Barus
Ibu	: Raihani, S.Pd.

### B. Riwayat Pendidikan

1. Tahun 1999 – 2000      TK ABA Batang Kuis
2. Tahun 2000 – 2006      SD Negeri 101865 Batang Kuis
3. Tahun 2006 – 2009      MTs. Aisyiyah Batang Kuis
4. Tahun 2009 – 2012      SMAS Muhammadiyah 2 Medan
5. Tahun 2012 – 2016      S1 Pendidikan Bahasa Inggris Universitas  
Ahmad Dahlan Yogyakarta

### C. Riwayat Organisasi

1. Ketua Bidang Pengkaderan Ikatan Pelajar Muhammadiyah Cabang  
Batang Kuis.

2. Anggota Tim Paduan Suara SMAS Muhammadiyah 2 Medan.
3. Anggota Tapak Suci Putera Muhammadiyah SMAS Muhammadiyah 2 Medan.
4. Anggota Pasukan 17 PASKIBRA SMAS Muhammadiyah 2 Medan.
5. Wakil Ketua Bidang Dakwah Nasyiatul Aisyiyah Cabang Batang Kuis.

**LAMPIRAN 1. Instrumen Sebelum Uji Coba****ANGKET PENELITIAN****PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH,  
KOMPETENSI SUPERVISI, DAN PROFESIONALISME GURU  
TERHADAP KINERJA GURU SD DI KECAMATAN BATANG KUIS**

---

**I. Identitas Responden**

(Responden tidak perlu menuliskan nama)

1. No. responden : (Diisi oleh peneliti)
2. Hari / Tgl :
3. Jenis Kelamin :
4. Instansi :
5. Lama masa kerja :
6. Pendidikan Terakhir:

**II. Petunjuk Pengisian Angket**

Berdasarkan atas pengalaman Bapak/Ibu, dimohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi angket dibawah ini. Berilah tanda checklist (√) pada kolom alternatif jawaban yang paling merefleksi jawaban Bapak/Ibu pada setiap pernyataan.

Adapun keterangan pada kolom alternatif jawaban sebagai berikut:

SL : Selalu

SR : Sering

KD : Kadang-kadang

TP : Tidak Pernah

### A. Kinerja Guru (Y)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		SL	SR	KD	TP
1	Saya membuat program tahunan, semester dan silabus.				
2	Saya merumuskan tujuan pembelajaran dalam RPP dengan memperhatikan karakteristik siswa.				
3	Saya menyiapkan materi program yang relevan dan sesuai dengan perkembangan zaman.				
4	Saya menyusun bahan ajar secara runut, logis, kontekstual dan mutakhir.				
5	Saya menyusun soal ujian dengan menggunakan kisi-kisi soal				
6	Saya merencanakan waktu pembelajaran dengan tepat.				
7	Saya merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan siswa.				
8	Saya memilih sumber belajar/ media pembelajaran sesuai dengan materi dan strategi pembelajaran.				
9	Saya melakukan koordinasi antar guru mata pelajaran yang serumpun.				
10	Saya memulai pembelajaran secara efektif dengan mengungkapkan tujuan pembelajaran kepada siswa.				
11	Saya menguasai materi pelajaran.				
12	Saya menggunakan variasi model pembelajaran yang menarik.				
13	Saya menerapkan strategi pembelajaran yang efektif dan menarik.				
14	Saya memanfaatkan sumber belajar/media dalam pembelajaran.				
15	Proses pembelajaran yang saya lakukan sesuai dengan target kurikulum.				
16	Saya memelihara keterlibatan siswa dalam pembelajaran dengan mendukung dan menerima inisiatif dari siswa.				
17	Saya menggunakan bahasa yang benar dan tepat sehingga dapat mudah dipahami oleh siswa.				

18	Sebelum saya mengakhiri pelajaran, saya mengaitkan satu materi dengan materi berikutnya.				
19	Sebelum mengakhiri pelajaran, saya dan siswa membuat resume tentang materi yang dipelajari.				
20	Saya merancang alat evaluasi untuk mengukur kemajuan dan keberhasilan siswa.				
21	Saya menggunakan berbagai metode penilaian untuk memantau kemajuan siswa.				
22	Saya melakukan evaluasi berkala untuk mengetahui respon siswa terhadap proses pembelajaran.				
23	Saya melakukan kegiatan tindak lanjut dalam bentuk pembelajaran remedial atau tugas.				
24	Saya memanfaatkan berbagai hasil penilaian untuk memberikan umpan balik bagi siswa.				
25	Saya membuat analisis evaluasi belajar yang akan diinformasikan kepada siswa.				

### B. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X<sub>1</sub>)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		SL	SR	KD	TP
1	Kepala sekolah menyusun perencanaan sekolah sesuai dengan tujuan sekolah.				
2	Kepala sekolah merumuskan visi, misi dan tujuan sekolah dengan jelas.				
3	Kepala sekolah menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) dengan melibatkan seluruh personil sekolah.				
4	Kepala sekolah menentukan langkah-langkah strategis untuk mencapai misi dan tujuan sekolah.				
5	Kepala sekolah menganalisis faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi sekolah.				
6	Kepala sekolah mampu mengembangkan sekolah sesuai dengan kebutuhan.				

7	Kepala sekolah mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.				
8	Kepala sekolah mampu mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.				
9	Kepala sekolah mampu mengelola unit layanan khusus dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik disekolah.				
10	Kepala sekolah mampu mengelola hubungan antara sekolah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan.				
11	Kepala sekolah mampu melakukan monitoring program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat.				
12	Kepala sekolah kurang mampu mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.				
13	Kepala sekolah mampu mengelola sistim informasi sekolah dalam rangka penyusunan program dan pengambilan keputusan.				
14	Kepala sekolah kurang mampu mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan pengembangan kapasitas peserta didik.				
15	Kepala sekolah mampu melakukan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat.				
16	Kepala sekolah mampu mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien.				
17	Kepala sekolah mengelola pengembangan kurikulum kurang sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.				
18	Kepala sekolah mampu memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal.				
19	Kepala sekolah menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kurang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.				



20	Kepala sekolah mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal.				
21	Kepala sekolah mampu merencanakan tindak lanjut setelah evaluasi program kegiatan sekolah.				
22	Kepala sekolah mampu mengelola kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.				
23	Kepala sekolah mampu melakukan evaluasi pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat.				
24	Kepala sekolah mampu memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.				
25	Kepala sekolah melaksanakan penilaian kinerja personil sekolah secara baik, sehingga mendorong setiap personil untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya.				

### C. Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah (X<sub>2</sub>)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		SL	SR	KD	TP
1	Kepala sekolah memantau kegiatan pembelajaran oleh guru.				
2	Kepala sekolah mengidentifikasi masalah yang dihadapi guru berdasarkan hasil pemantauan.				
3	Kepala sekolah merumuskan tujuan supervisi dilengkapi dengan target pencapaian yang terukur.				
4	Kepala sekolah mengembangkan instrumen supervisi dengan target indikator pencapaian tujuan sekolah.				
5	Kepala sekolah menggunakan instrumen relevan dengan target penilaian.				
6	Kepala sekolah menggunakan instrumen relevan dengan target pemenuhan SKL sekolah.				
7	Kepala sekolah menggunakan instrumen supervisi berdasarkan kesepakatan				

	bersama.				
8	Kepala sekolah melibatkan guru dalam pengumpulan data untuk pelaksanaan supervisi.				
9	Kepala sekolah dalam menilai bersifat objektif dan selektif.				
10	Kepala sekolah melaksanakan supervisi dengan tidak mencari-cari kesalahan melainkan melakukan pembinaan.				
11	Kepala sekolah melaksanakan kegiatan supervisi secara sistematis.				
12	Kepala sekolah memberitahu guru terlebih dahulu sebelum melakukan supervisi.				
13	Kepala sekolah melaksanakan kegiatan pemantauan berdasarkan masalah yang menjadi fokus supervisi.				
14	Kepala sekolah mengadakan pertemuan refleksi setelah selesai mensupervisi tenaga pendidikan.				
15	Kepala sekolah menginformasikan hasil supervisi tenaga pendidik untuk melihat keunggulan dan kelemahannya.				
16	Kepala sekolah memberikan rekomendasi perbaikan kepada tenaga pendidik yang dianggap memiliki kelemahan.				
17	Kepala sekolah mengadakan supervisi secara berkala dan berkesinambungan.				
18	Kepala sekolah memberikan tindaklanjut perbaikan sistem hasil belajar kepada tenaga pendidik.				
19	Kepala sekolah mengadakan pembinaan berdasarkan hasil evaluasi supervisi.				
20	Kepala sekolah memberikan bantuan kepada guru dalam penyusunan perbaikan pembelajaran.				
21	Kepala sekolah membimbing guru secara tutor sebaya dalam pembelajaran yang disesuaikan dengan kondisi tenaga pendidik.				
22	Kepala sekolah membimbing guru secara individu dalam pembelajaran yang disesuaikan dengan kondisi tenaga pendidik.				

23	Kepala sekolah membimbing guru secara kelompok dalam pembelajaran yang disesuaikan dengan kondisi tenaga pendidik.				
24	Kepala sekolah menggunakan hasil supervisi untuk mengetahui ketercapaian program sebagai dasar perencanaan siklus berikutnya.				
25	Kepala sekolah menggunakan hasil supervisi sebagai dasar perencanaan supervisi berikutnya.				

#### D. Profesionalisme Guru (X<sub>3</sub>)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		SL	SR	KD	TP
1	Guru menguasai bahan yakni menguasai bahan bidang studi.				
2	Guru mampu menjelaskan materi pelajaran dengan baik sehingga mudah dipahami oleh siswa.				
3	Guru memberikan pemahaman kepada siswa terkait pertanyaan yang diajukan oleh siswa.				
4	Guru berusaha menjawab setiap pertanyaan siswa dengan baik dan sesuai dengan materi pelajaran.				
5	Guru mengelola program belajar mengajar yakni dengan merumuskan tujuan instruksional.				
6	Guru memberi motivasi kepada masing-masing siswa.				
7	Guru memberi apersepsi kepada siswa.				
8	Guru mengelola kelas yakni dengan mengatur tata ruang kelas.				
9	Guru menggunakan media yakni dengan memilih dan menggunakan media yang sesuai.				
10	Guru menguasai landasan-landasan kependidikan.				
11	Guru merencanakan program pengajaran.				
12	Guru mengelola interaksi belajar mengajar.				

13	Guru dapat mengkondufikan keadaan kelas.				
14	Dalam menyajikan materi pelajaran, guru menciptakan kondisi kelas yang menyenangkan.				
15	Guru menggunakan macam-macam metode pembelajaran.				
16	Guru menggunakan macam-macam strategi pembelajaran.				
17	Guru menilai kemampuan prestasi siswa.				
18	Guru memberikan soal-soal yang sesuai dengan materi yang diajarkan.				
19	Guru memberikan hasil penilaian siswa.				
20	Guru mengadakan remedial bagi siswa yang membutuhkan.				
21	Guru mengenal fungsi dan program layanan bimbingan di sekolah.				
22	Guru mengenal penyelenggaraan administrasi sekolah.				
23	Penampilan guru dikelas rapi dan bersih.				
24	Guru dapat memberikan keteladanan kepada siswa.				
25	Guru dapat bersosialisasi dengan baik terhadap seluruh warga sekolah maupun masyarakat.				

## LAMPIRAN 2. Hasil Uji Validitas Angket

### Hasil Validitas Data Kinerja Guru

Nomor Item	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Ket
Item 1	.818**	.000	Valid
Item 2	.818**	.000	Valid
Item 3	.145	.444	Tidak Valid
Item 4	.858**	.000	Valid
Item 5	.787**	.000	Valid
Item 6	-.002	.991	Tidak Valid
Item 7	.546**	.002	Valid
Item 8	.877**	.000	Valid
Item 9	.519**	.003	Valid
Item 10	.885**	.000	Valid
Item 11	.461*	.010	Valid
Item 12	.034	.858	Tidak Valid
Item 13	.244	.193	Tidak Valid
Item 14	.885**	.000	Valid
Item 15	.494**	.005	Valid
Item 16	.615**	.000	Valid
Item 17	.565**	.001	Valid
Item 18	.148	.435	Tidak Valid
Item 19	.877**	.000	Valid
Item 20	.733**	.000	Valid
Item 21	.818**	.000	Valid
Item 22	.404*	.027	Valid
Item 23	.653**	.000	Valid
Item 24	.770**	.000	Valid
Item 25	.751**	.000	Valid
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)			
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)			

### Hasil Validitas Data Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Nomor Item	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Ket
Item 1	.696**	.000	Valid
Item 2	.219	.244	Tidak Valid
Item 3	.050	.792	Tidak Valid
Item 4	.670**	.000	Valid
Item 5	.802**	.000	Valid
Item 6	.674**	.000	Valid
Item 7	.789**	.000	Valid
Item 8	.491**	.006	Valid
Item 9	.410*	.025	Valid
Item 10	.820**	.000	Valid
Item 11	.640**	.000	Valid
Item 12	.751**	.000	Valid
Item 13	.436*	.016	Valid
Item 14	.575**	.001	Valid
Item 15	.646**	.000	Valid
Item 16	.599**	.000	Valid
Item 17	.100	.599	Tidak Valid
Item 18	.691**	.000	Valid
Item 19	.785**	.000	Valid
Item 20	.676**	.000	Valid
Item 21	.527**	.003	Valid
Item 22	.565**	.001	Valid
Item 23	.187	.322	Tidak Valid
Item 24	.880**	.000	Valid
Item 25	.473**	.008	Valid
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)			
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)			

### Hasil Validitas Data Kompetensi Supervisi

Nomor Item	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Ket
Item 1	.455*	.011	Valid
Item 2	.195	.303	Tidak Valid
Item 3	.825**	.000	Valid
Item 4	.575**	.001	Valid
Item 5	.321	.084	Tidak Valid
Item 6	.620**	.000	Valid
Item 7	.310	.096	Tidak Valid
Item 8	.491**	.006	Valid
Item 9	.050	.795	Tidak Valid
Item 10	.836**	.000	Valid
Item 11	.746**	.000	Valid
Item 12	.472**	.008	Valid
Item 13	.296	.113	Tidak Valid
Item 14	.825**	.000	Valid
Item 15	.495**	.005	Valid
Item 16	.646**	.000	Valid
Item 17	.830**	.000	Valid
Item 18	.762**	.000	Valid
Item 19	.800**	.000	Valid
Item 20	.786**	.000	Valid
Item 21	.767**	.000	Valid
Item 22	.754**	.000	Valid
Item 23	.590**	.001	Valid
Item 24	.715**	.000	Valid
Item 25	.873**	.000	Valid
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)			
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)			

### Hasil Validitas Data Profesionalisme Guru

Nomor Item	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Ket
Item 1	.599**	.000	Valid
Item 2	.194	.305	Tidak Valid
Item 3	.194	.305	Tidak Valid
Item 4	.477**	.008	Valid
Item 5	.717**	.000	Valid
Item 6	.626**	.000	Valid
Item 7	. <sup>c</sup>	.	Tidak Valid
Item 8	.578**	.001	Valid
Item 9	.109	.565	Tidak Valid
Item 10	.865**	.000	Valid
Item 11	.473*	.016	Valid
Item 12	.348	.059	Tidak Valid
Item 13	.599**	.000	Valid
Item 14	.545**	.002	Valid
Item 15	.607**	.000	Valid
Item 16	.607**	.000	Valid
Item 17	.611**	.000	Valid
Item 18	.595**	.001	Valid
Item 19	. <sup>c</sup>	.	Tidak Valid
Item 20	.650**	.000	Valid
Item 21	.110	.565	Tidak Valid
Item 22	.728**	.000	Valid
Item 23	.468**	.009	Valid
Item 24	.468**	.009	Valid
Item 25	.479**	.007	Valid
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)			
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)			



**LAMPIRAN 3. Instrumen Setelah Uji Coba****ANGKET PENELITIAN****PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH,  
KOMPETENSI SUPERVISI, DAN PROFESIONALISME GURU  
TERHADAP KINERJA GURU SD DI KECAMATAN BATANG KUIS**

---

**I. Identitas Responden**

(Responden tidak perlu menuliskan nama)

7. No. responden : (Diisi oleh peneliti)  
8. Hari / Tgl :  
9. Jenis Kelamin :  
10. Instansi :  
11. Lama masa kerja :  
12. Pendidikan Terakhir:

**II. Petunjuk Pengisian Angket**

Berdasarkan atas pengalaman Bapak/Ibu, dimohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi angket dibawah ini. Berilah tanda checklist (√) pada kolom alternatif jawaban yang paling merefleksi jawaban Bapak/Ibu pada setiap pernyataan.

Adapun keterangan pada kolom alternatif jawaban sebagai berikut:

SL : Selalu

SR : Sering

KD : Kadang-kadang

TP : Tidak Pernah

### Kinerja Guru (Y)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		SL	SR	KD	TP
1	Saya membuat program tahunan, semester dan silabus.				
2	Saya merumuskan tujuan pembelajaran dalam RPP dengan memperhatikan karakteristik siswa.				
3	Saya menyusun bahan ajar secara runut, logis, kontekstual dan mutakhir.				
4	Saya menyusun soal ujian dengan menggunakan kisi-kisi soal				
5	Saya merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan siswa.				
6	Saya memilih sumber belajar/ media pembelajaran sesuai dengan materi dan strategi pembelajaran.				
7	Saya melakukan koordinasi antar guru mata pelajaran yang serumpun.				
8	Saya memulai pembelajaran secara efektif dengan mengungkapkan tujuan pembelajaran kepada siswa.				
9	Saya menguasai materi pelajaran.				
10	Saya memanfaatkan sumber belajar/media dalam pembelajaran.				
11	Proses pembelajaran yang saya lakukan sesuai dengan target kurikulum.				
12	Saya memelihara keterlibatan siswa dalam pembelajaran dengan mendukung dan menerima inisiatif dari siswa.				
13	Saya menggunakan bahasa yang benar dan tepat sehingga dapat mudah dipahami oleh siswa.				
14	Sebelum mengakhiri pelajaran, saya dan siswa membuat resume tentang materi yang dipelajari.				
15	Saya merancang alat evaluasi untuk mengukur kemajuan dan keberhasilan siswa.				
16	Saya menggunakan berbagai metode penilaian untuk memantau kemajuan siswa.				

17	Saya melakukan evaluasi berkala untuk mengetahui respon siswa terhadap proses pembelajaran.				
18	Saya melakukan kegiatan tindak lanjut dalam bentuk pembelajaran remedial atau tugas.				
19	Saya memanfaatkan berbagai hasil penilaian untuk memberikan umpan balik bagi siswa.				
20	Saya membuat analisis evaluasi belajar yang akan diinformasikan kepada siswa.				

### Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X<sub>1</sub>)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		SL	SR	KD	TP
1	Kepala sekolah menyusun perencanaan sekolah sesuai dengan tujuan sekolah.				
2	Kepala sekolah menentukan langkah-langkah strategis untuk mencapai misi dan tujuan sekolah.				
3	Kepala sekolah menganalisis faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi sekolah.				
4	Kepala sekolah mampu mengembangkan sekolah sesuai dengan kebutuhan.				
5	Kepala sekolah mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.				
6	Kepala sekolah mampu mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.				
7	Kepala sekolah mampu mengelola unit layanan khusus dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik disekolah.				
8	Kepala sekolah mampu mengelola hubungan antara sekolah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan.				
9	Kepala sekolah mampu mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.				

10	Kepala sekolah mampu mengelola sistem informasi sekolah dalam rangka penyusunan program dan pengambilan keputusan.				
11	Kepala sekolah mampu mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan pengembangan kapasitas peserta didik.				
12	Kepala sekolah mampu mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien.				
13	Kepala sekolah mampu memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal.				
14	Kepala sekolah menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.				
15	Kepala sekolah mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal.				
16	Kepala sekolah mampu mengelola kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.				
17	Kepala sekolah mampu memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.				
18	Kepala sekolah mampu melakukan monitoring program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat.				
19	Kepala sekolah mampu melakukan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat.				
20	Kepala sekolah melaksanakan penilaian kinerja personil sekolah secara baik, sehingga mendorong setiap personil untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya.				
21	Kepala sekolah mampu merencanakan tindak lanjut setelah evaluasi program kegiatan sekolah.				

### Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah (X<sub>2</sub>)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		SL	SR	KD	TP
1	Kepala sekolah memantau kegiatan pembelajaran oleh guru.				
2	Kepala sekolah merumuskan tujuan supervisi dilengkapi dengan target pencapaian yang terukur.				
3	Kepala sekolah mengembangkan instrumen supervisi dengan target indikator pencapaian tujuan sekolah.				
4	Kepala sekolah melibatkan guru dalam pengumpulan data untuk pelaksanaan supervisi.				
5	Kepala sekolah menggunakan instrumen relevan dengan target pemenuhan SKL sekolah.				
6	Kepala sekolah memberitahu guru terlebih dahulu sebelum melakukan supervisi.				
7	Kepala sekolah melaksanakan supervisi dengan tidak mencari-cari kesalahan melainkan melakukan pembinaan.				
8	Kepala sekolah melaksanakan kegiatan supervisi secara sistematis.				
9	Kepala sekolah mengadakan pertemuan refleksi setelah selesai mensupervisi tenaga pendidikan.				
10	Kepala sekolah menginformasikan hasil supervisi tenaga pendidik untuk melihat keunggulan dan kelemahannya.				
11	Kepala sekolah memberikan rekomendasi perbaikan kepada tenaga pendidik yang dianggap memiliki kelemahan.				
12	Kepala sekolah mengadakan supervisi secara berkala dan berkesinambungan.				
13	Kepala sekolah memberikan tindaklanjut perbaikan sistem hasil belajar kepada tenaga pendidik.				
14	Kepala sekolah mengadakan pembinaan berdasarkan hasil evaluasi supervisi.				

15	Kepala sekolah memberikan bantuan kepada guru dalam penyusunan perbaikan pembelajaran.				
16	Kepala sekolah membimbing guru secara tutor sebaya dalam pembelajaran yang disesuaikan dengan kondisi tenaga pendidik.				
17	Kepala sekolah membimbing guru secara individu dalam pembelajaran yang disesuaikan dengan kondisi tenaga pendidik.				
18	Kepala sekolah membimbing guru secara kelompok dalam pembelajaran yang disesuaikan dengan kondisi tenaga pendidik.				
19	Kepala sekolah menggunakan hasil supervisi untuk mengetahui ketercapaian program sebagai dasar perencanaan siklus berikutnya.				
20	Kepala sekolah menggunakan hasil supervisi sebagai dasar perencanaan supervisi berikutnya.				

### Profesionalisme Guru (X<sub>3</sub>)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		SL	SR	KD	TP
1	Guru menguasai bahan yakni menguasai bahan bidang studi.				
2	Guru berusaha menjawab setiap pertanyaan siswa dengan baik dan sesuai dengan materi pelajaran.				
3	Guru mengelola program belajar mengajar yakni dengan merumuskan tujuan instruksional.				
4	Guru memberi motivasi kepada masing-masing siswa.				
5	Guru mengelola kelas yakni dengan mengatur tata ruang kelas.				
6	Guru menguasai landasan-landasan kependidikan.				
7	Guru merencanakan program pengajaran.				

8	Guru dapat mengkondufikan keadaan kelas.				
9	Dalam menyajikan materi pelajaran, guru menciptakan kondisi kelas yang menyenangkan.				
10	Guru menggunakan macam-macam metode pembelajaran.				
11	Guru menggunakan macam-macam strategi pembelajaran.				
12	Guru menilai kemampuan prestasi siswa.				
13	Guru memberikan soal-soal yang sesuai dengan materi yang diajarkan.				
14	Guru mengadakan remedial bagi siswa yang membutuhkan.				
15	Guru mengenal penyelenggaraan administrasi sekolah.				
16	Penampilan guru dikelas rapi dan bersih.				
17	Guru dapat memberikan keteladanan kepada siswa.				
18	Guru dapat bersosialisasi dengan baik terhadap seluruh warga sekolah maupun masyarakat.				

## LAMPIRAN 4. Hasil Angket Penelitian

### A. Kinerja Guru (Y)

No	Kinerja Guru (item)																				Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	4	3	2	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	2	2	1	3	3	2	2	56
2	3	3	2	2	3	2	2	3	4	3	4	3	4	2	3	2	2	2	2	2	53
3	3	4	1	3	3	3	1	3	3	3	3	4	4	2	3	2	3	2	2	2	54
4	3	4	2	3	3	3	2	3	3	2	4	3	4	2	3	2	2	2	2	3	55
5	3	3	1	3	3	2	2	3	3	2	4	3	4	1	2	2	3	2	2	3	51
6	4	4	2	2	3	3	2	4	4	3	4	2	3	2	3	3	2	3	4	2	59
7	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3	4	2	3	2	3	1	2	2	4	2	53
8	3	3	1	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	2	2	57
9	4	3	2	3	3	2	1	4	3	3	4	3	4	2	3	1	2	2	2	2	53
10	3	4	3	4	2	3	3	3	4	2	3	2	4	2	3	2	3	3	2	3	58
11	4	3	3	2	3	2	1	2	4	3	4	4	3	2	3	2	3	3	3	3	57
12	4	3	3	2	2	3	1	2	4	3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	3	56
13	3	2	3	2	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	2	2	58
14	3	2	3	4	2	4	3	2	4	3	4	2	4	3	3	3	2	4	3	2	60
15	3	2	3	4	2	4	3	2	3	3	4	3	4	2	3	2	2	4	1	2	56
16	4	3	3	3	2	3	4	2	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	58
17	3	2	2	3	3	3	1	2	4	3	4	3	3	4	3	2	3	3	2	3	56
18	3	2	2	3	3	3	3	2	4	3	3	4	4	4	3	2	2	3	2	3	58
19	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	1	2	50
20	3	3	2	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	53
21	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	50
22	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2	1	2	49
23	4	3	2	4	3	3	2	3	4	3	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	59
24	4	3	2	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	2	2	3	3	2	3	2	59
25	4	3	2	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	2	2	3	3	3	3	2	59



26	4	3	2	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	2	2	3	3	3	3	2	59
27	4	3	2	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	2	2	3	3	3	3	2	59
28	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	2	3	3	2	3	2	59
29	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	2	59
30	4	3	2	4	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	2	59
31	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	44
32	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	43
33	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	44
34	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	44
35	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	43
36	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59
37	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	63
38	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	56
39	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	55
40	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	57
41	4	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
42	3	2	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56
43	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
44	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	76
45	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61
46	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	62
47	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	70
48	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	60
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	76
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	1	73
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	73
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	76
53	3	3	2	2	3	4	1	4	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	62
54	3	3	2	2	3	4	1	4	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	62
55	3	3	2	2	3	4	1	4	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	62
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	52
57	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	75
58	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	76

<b>59</b>	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	69
<b>60</b>	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	79
<b>61</b>	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	55
<b>62</b>	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	76
<b>63</b>	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	76
<b>64</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	79
<b>65</b>	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	4	3	3	60
<b>66</b>	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	76
<b>67</b>	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	76
<b>68</b>	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	64
<b>69</b>	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	72
<b>70</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
<b>71</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	62
<b>72</b>	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	76
<b>73</b>	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	3	4	2	2	2	3	2	4	4	67
<b>74</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	62
<b>75</b>	4	4	4	3	4	2	4	4	3	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	68
<b>76</b>	4	4	4	3	4	2	4	4	3	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	68
<b>77</b>	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	62
<b>78</b>	4	4	4	3	4	2	4	4	3	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	68
<b>79</b>	4	4	4	3	4	2	4	4	3	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	68
<b>80</b>	4	4	4	3	4	2	4	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	73
<b>81</b>	4	4	4	3	4	2	4	4	3	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	68
<b>82</b>	4	4	4	3	4	2	4	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	1	1	4	67
<b>83</b>	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	70
<b>84</b>	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	70
<b>85</b>	4	4	4	3	4	2	4	4	3	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	68
<b>86</b>	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	43
<b>87</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	79
<b>88</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	79
<b>89</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	79
<b>90</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	79
<b>91</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	79

<b>92</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	79
<b>93</b>	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	78
<b>94</b>	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	74
<b>95</b>	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	76
<b>96</b>	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	68
<b>97</b>	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	68
<b>98</b>	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	68
<b>99</b>	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	68
<b>100</b>	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	68
<b>101</b>	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77
<b>102</b>	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77
<b>103</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	77
<b>104</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	77
<b>105</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	77
<b>106</b>	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	65
<b>107</b>	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	65
<b>108</b>	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	68
<b>109</b>	3	2	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	67
<b>110</b>	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	71
<b>111</b>	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	68
<b>112</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
<b>113</b>	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	71
<b>114</b>	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	62
<b>115</b>	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	71
<b>116</b>	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	76
<b>117</b>	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	78
<b>118</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61
<b>119</b>	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	4	2	3	1	2	2	3	2	51
<b>120</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61
<b>121</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
<b>122</b>	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	78
<b>123</b>	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	70
<b>124</b>	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	2	1	3	2	2	3	56



<b>158</b>	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	2	70
<b>159</b>	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	59
<b>160</b>	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	74
<b>161</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	79
<b>162</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	77
<b>163</b>	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	72
<b>164</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
<b>165</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
<b>166</b>	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	2	4	3	3	4	69
<b>167</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
<b>168</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
<b>169</b>	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	4	3	4	68
<b>170</b>	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	4	3	4	68
<b>171</b>	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	4	3	4	68
<b>172</b>	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	4	3	4	68
<b>173</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	79
<b>174</b>	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	76
<b>175</b>	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	79
<b>176</b>	3	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	72
<b>177</b>	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	3	3	64
<b>178</b>	3	4	4	4	4	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	63
<b>179</b>	3	4	4	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
<b>180</b>	3	4	4	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
<b>181</b>	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	72
<b>182</b>	3	4	4	1	3	4	1	4	3	2	3	4	4	2	3	2	4	3	4	3	61
<b>183</b>	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	73
<b>184</b>	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	2	4	72
<b>185</b>	4	4	3	2	4	4	1	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	64
<b>186</b>	4	4	3	2	4	4	1	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2	3	66
<b>187</b>	4	4	3	2	4	4	1	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	2	4	66
<b>188</b>	4	4	3	2	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	2	4	68
<b>189</b>	4	4	3	2	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2	3	69
<b>Jumlah</b>	693	663	613	626	656	637	579	650	681	603	666	638	677	593	592	612	623	623	598	596	12619













<b>158</b>	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	82
<b>159</b>	3	4	2	4	3	3	4	2	3	4	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	71
<b>160</b>	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	83
<b>161</b>	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	83
<b>162</b>	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81
<b>163</b>	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81
<b>164</b>	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	69
<b>165</b>	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	83
<b>166</b>	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	83
<b>167</b>	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	68
<b>168</b>	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	70
<b>169</b>	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	63
<b>170</b>	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	63
<b>171</b>	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	63
<b>172</b>	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	63
<b>173</b>	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	62
<b>174</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63
<b>175</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63
<b>176</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63
<b>177</b>	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	78
<b>178</b>	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	3	4	78
<b>179</b>	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	79
<b>180</b>	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
<b>181</b>	3	4	2	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	73
<b>182</b>	3	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
<b>183</b>	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	76
<b>184</b>	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	75
<b>185</b>	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	78
<b>186</b>	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	78
<b>187</b>	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	76
<b>188</b>	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	75
<b>189</b>	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	77
<b>Jlh</b>	612	607	601	651	658	611	644	613	657	649	674	661	675	665	692	669	648	666	674	642	664	13633

### C. Kompetensi Supervisi (X2)

No	Kompetensi Supervisi (item)																				Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	3	4	4	4	3	3	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73
2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	66
3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	68
4	2	4	4	3	4	2	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	63
5	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	69
6	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	66
7	2	4	4	3	3	4	4	3	2	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	67
8	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	66
9	3	3	3	2	4	2	2	3	3	2	3	4	3	3	2	2	2	2	2	3	54
10	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	67
11	2	3	3	2	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70
12	4	4	4	2	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
13	2	3	4	2	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73
14	4	4	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	64
15	3	3	3	3	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73
16	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	2	2	2	2	3	3	57
17	2	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74
18	4	4	4	3	4	4	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
19	2	4	4	3	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73
20	2	4	4	3	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73
21	3	3	3	2	4	2	2	3	3	2	3	4	3	3	2	2	2	2	3	3	54
22	2	4	4	2	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74
23	3	3	3	2	4	4	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	65
24	4	4	4	3	4	4	2	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
25	3	3	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	65

26	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	65
27	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	66
28	2	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	75
29	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	2	2	2	2	3	3	57
30	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	2	2	2	2	3	3	57
31	4	4	4	2	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	72
32	2	3	4	2	4	4	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	62
33	3	3	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	65
34	3	3	4	4	4	4	2	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	64
35	3	3	4	2	4	4	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	63
36	2	4	4	2	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	2	67
37	2	4	4	2	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	2	67
38	2	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	2	69
39	2	4	4	2	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	2	67
40	2	4	4	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	2	68
41	4	4	4	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	2	70
42	4	4	4	2	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	2	68
43	2	4	3	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	2	67
44	3	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	2	69
45	3	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	2	69
46	4	3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	2	70
47	3	3	4	2	4	4	2	3	3	3	2	3	3	2	3	4	2	3	3	3	59
48	2	4	3	2	4	4	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	63
49	2	3	4	2	4	4	2	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	68
50	2	3	3	3	4	4	2	3	2	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	66
51	2	3	4	3	4	4	2	3	2	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	67
52	2	3	4	3	4	4	2	3	2	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	67
53	3	4	3	4	3	3	2	4	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	63
54	3	4	3	4	3	3	2	4	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	63
55	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
56	3	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	75
57	3	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	75
58	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	78

59	3	4	4	3	4	4	2	4	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	66
60	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	77
61	3	3	3	3	4	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
62	2	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	3	4	4	2	2	2	4	4	68
63	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	3	4	4	2	2	2	4	4	70
64	4	4	4	3	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	73
65	2	4	4	3	4	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	2	2	4	3	4	68
66	3	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	74
67	2	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	71
68	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	3	4	4	4	63
69	4	4	4	2	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	70
70	4	4	4	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
71	2	4	4	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
72	4	4	4	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74
73	4	4	4	2	4	4	2	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
74	2	4	4	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
75	4	4	4	2	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	70
76	4	4	4	2	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	70
77	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	3	4	70
78	4	4	4	2	4	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	70
79	4	4	4	2	4	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	70
80	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	74
81	3	4	4	2	4	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	68
82	4	4	4	2	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	70
83	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	52
84	4	4	4	3	4	3	2	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	4	4	70
85	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	52
86	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	77
87	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	77
88	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	75
89	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	76
90	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	76
91	2	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	74







<b>158</b>	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77
<b>159</b>	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	2	4	68
<b>160</b>	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	55
<b>161</b>	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	75
<b>162</b>	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	76
<b>163</b>	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78
<b>164</b>	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	64
<b>165</b>	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78
<b>166</b>	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78
<b>167</b>	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	64
<b>168</b>	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	64
<b>169</b>	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63
<b>170</b>	4	4	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	62
<b>171</b>	3	4	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
<b>172</b>	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	65
<b>173</b>	2	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	61
<b>174</b>	2	3	4	2	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	60
<b>175</b>	2	4	4	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
<b>176</b>	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	71
<b>177</b>	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	65
<b>178</b>	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	66
<b>179</b>	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	72
<b>180</b>	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	73
<b>181</b>	2	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	67
<b>182</b>	2	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	71
<b>183</b>	2	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	68
<b>184</b>	2	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	67
<b>185</b>	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	72
<b>186</b>	4	4	4	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	64
<b>187</b>	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63
<b>188</b>	2	4	4	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
<b>189</b>	2	4	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61
<b>Jumlah</b>	570	694	700	583	700	621	518	680	578	669	662	682	670	681	666	626	596	617	682	669	12864

### D. Profesionalisme Guru (X3)

No	Profesionalisme Guru (item)																		Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
1	2	4	4	3	3	3	4	2	4	2	2	4	4	3	2	4	4	4	58
2	4	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	2	3	2	3	3	3	57
3	2	4	3	3	3	3	4	3	4	3	2	4	4	3	2	4	4	3	58
4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	2	4	3	3	57
5	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	3	4	4	59
6	3	3	3	4	3	3	4	4	4	2	2	3	3	3	3	4	3	4	58
7	3	4	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3	4	3	2	4	3	4	59
8	2	4	4	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	57
9	3	4	4	4	4	2	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	2	58
10	4	3	4	4	4	2	4	4	4	3	2	4	4	4	3	3	4	2	62
11	4	4	4	4	4	2	3	4	4	3	2	4	4	4	3	3	3	3	62
12	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	2	62
13	4	4	3	4	4	4	4	2	3	2	3	4	4	4	2	4	4	3	62
14	4	4	3	4	4	4	4	2	3	2	3	4	4	4	3	4	4	2	62
15	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	4	4	3	2	4	4	3	54
16	4	3	4	3	4	2	4	3	4	2	2	3	4	3	2	3	4	3	57
17	4	4	4	4	4	2	4	4	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	57
18	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	57
19	3	3	4	4	4	3	3	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	62
20	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	2	62
21	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	2	62
22	4	4	3	4	4	2	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	63
23	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	3	4	4	4	2	4	4	3	63
24	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	2	62
25	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	4	4	3	3	4	4	64

26	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	2	62
27	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	56
28	4	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	56
29	4	3	4	3	4	3	4	3	3	2	2	3	3	3	2	4	3	3	56
30	3	4	4	4	4	2	4	4	4	2	3	4	4	4	2	4	4	2	62
31	3	4	4	4	4	2	4	4	4	2	3	4	4	4	3	3	4	2	62
32	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4	2	3	4	4	2	3	4	3	60
33	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	2	3	4	4	2	4	4	2	58
34	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	2	4	4	2	59
35	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	2	61
36	3	4	4	4	4	2	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	2	64
37	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	64
38	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	2	3	4	3	2	4	4	4	61
39	4	3	4	3	4	2	4	4	4	2	2	3	3	3	2	4	3	2	56
40	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	3	4	4	4	2	3	4	4	64
41	4	4	4	4	4	2	4	3	4	2	2	4	4	4	3	4	4	4	64
42	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	65
43	4	4	3	4	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	3	3	4	4	65
44	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	65
45	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	4	4	4	3	3	4	4	65
46	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	2	4	4	4	3	3	4	4	64
47	4	3	4	3	3	2	4	4	4	2	3	3	3	2	3	3	4	4	58
48	3	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	4	4	3	2	3	4	4	60
49	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	4	4	3	3	4	4	64
50	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	64
51	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	64
52	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	64
53	4	4	3	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	3	3	3	4	2	55
54	4	4	3	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	3	3	3	4	2	55
55	4	3	3	4	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	50
56	4	3	3	4	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	50
57	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	2	4	4	2	63
58	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	63

59	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	62
60	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	50
61	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	50
62	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	2	4	4	4	65
63	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	4	4	4	3	3	4	4	64
64	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	4	4	3	3	4	4	64
65	3	4	4	4	4	2	3	3	3	2	2	4	4	4	3	3	4	4	60
66	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	3	4	3	4	2	4	4	4	64
67	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	3	64
68	4	3	3	4	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	50
69	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	4	4	3	2	4	4	3	63
70	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	64
71	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	4	2	4	4	3	59
72	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	3	4	4	4	3	3	4	3	64
73	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	2	4	4	4	2	4	3	3	62
74	4	4	3	3	3	2	3	3	4	2	2	4	4	4	3	3	4	4	59
75	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	2	3	4	4	2	4	4	3	61
76	3	3	4	4	3	2	4	4	4	2	3	4	4	4	2	4	4	3	61
77	4	3	3	4	4	2	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	58
78	3	3	4	4	3	3	3	4	4	2	3	4	4	4	3	3	4	3	61
79	3	3	4	4	3	2	4	4	4	3	2	4	4	4	2	3	4	4	61
80	3	3	4	3	3	2	4	3	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	59
81	3	3	4	4	3	2	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	61
82	3	3	4	3	3	4	4	3	4	2	2	4	4	3	4	3	4	2	59
83	4	4	3	4	4	3	4	4	4	2	4	3	4	3	4	4	3	2	63
84	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	4	63
85	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	60
86	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	2	3	4	3	4	3	4	4	63
87	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	2	3	4	3	4	3	4	4	62
88	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	4	4	3	64
89	4	4	4	4	4	2	3	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	3	64
90	4	3	4	4	4	2	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	65
91	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	2	4	4	4	2	4	4	4	64

<b>92</b>	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2	4	4	3	2	4	4	4	63
<b>93</b>	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	3	2	4	4	4	64
<b>94</b>	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	2	4	4	3	62
<b>95</b>	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	2	4	4	3	65
<b>96</b>	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	2	3	3	3	55
<b>97</b>	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	2	4	3	3	2	3	3	3	54
<b>98</b>	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	54
<b>99</b>	3	3	4	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	4	54
<b>100</b>	3	3	4	3	4	2	3	3	3	2	2	4	3	3	2	3	3	4	54
<b>101</b>	4	3	3	4	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	51
<b>102</b>	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	2	3	53
<b>103</b>	4	4	4	3	4	2	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	63
<b>104</b>	4	4	4	3	4	2	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	63
<b>105</b>	4	4	4	3	4	2	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	63
<b>106</b>	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	3	4	3	3	2	4	4	2	61
<b>107</b>	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	3	4	3	3	2	4	4	2	61
<b>108</b>	3	4	3	4	4	2	3	4	4	2	2	4	4	3	2	3	3	3	57
<b>109</b>	3	4	3	4	4	2	3	4	4	2	2	4	4	3	2	3	3	3	57
<b>110</b>	4	4	3	3	3	2	4	4	3	2	2	4	4	4	3	4	3	3	59
<b>111</b>	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	4	4	3	4	4	3	64
<b>112</b>	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	4	4	3	4	4	3	64
<b>113</b>	4	4	3	3	3	2	4	4	3	2	2	4	4	4	2	4	3	4	59
<b>114</b>	3	4	3	4	4	2	3	4	3	2	2	4	4	3	2	4	4	3	58
<b>115</b>	4	4	3	3	3	2	4	4	3	2	2	4	4	4	2	4	3	4	59
<b>116</b>	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	64
<b>117</b>	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	64
<b>118</b>	3	3	3	4	4	2	3	3	3	2	2	3	4	3	2	3	4	4	55
<b>119</b>	3	4	3	4	4	2	3	3	4	2	2	3	4	3	2	4	3	4	57
<b>120</b>	3	3	3	4	4	2	3	3	3	2	2	3	4	3	2	3	4	4	55
<b>121</b>	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	64
<b>122</b>	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	3	63
<b>123</b>	4	3	4	3	4	2	4	4	4	2	2	3	3	3	2	4	3	2	56
<b>124</b>	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	64



<b>158</b>	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	64
<b>159</b>	3	3	3	4	4	3	3	4	3	2	2	3	4	4	2	4	4	4	59
<b>160</b>	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	64
<b>161</b>	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	64
<b>162</b>	4	4	3	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	63
<b>163</b>	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	64
<b>164</b>	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	64
<b>165</b>	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	64
<b>166</b>	4	4	3	4	4	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	4	4	3	61
<b>167</b>	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	3	4	3	4	3	4	4	3	64
<b>168</b>	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	3	4	3	4	3	4	4	3	64
<b>169</b>	4	4	3	4	4	3	3	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	63
<b>170</b>	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	2	4	4	3	62
<b>171</b>	4	4	3	4	4	3	3	4	4	2	3	4	4	4	3	3	4	3	63
<b>172</b>	4	4	3	4	4	2	4	3	4	3	2	4	3	3	3	3	4	4	61
<b>173</b>	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	2	3	4	4	3	3	4	4	63
<b>174</b>	4	4	4	4	4	2	4	3	4	2	3	4	4	4	2	4	4	4	64
<b>175</b>	4	4	4	4	4	2	4	3	4	2	3	3	4	4	2	4	4	4	63
<b>176</b>	3	4	4	4	4	2	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	65
<b>177</b>	3	4	4	4	4	2	4	4	3	3	2	4	4	4	3	4	4	3	63
<b>178</b>	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	2	4	4	3	3	4	4	3	62
<b>179</b>	3	3	4	3	4	3	3	4	4	2	3	3	4	4	2	3	3	3	58
<b>180</b>	4	4	4	3	4	3	4	4	4	2	3	3	4	4	2	4	4	4	64
<b>181</b>	4	4	4	3	4	3	4	4	4	2	3	3	4	3	2	4	4	3	62
<b>182</b>	4	4	3	4	2	2	3	4	3	3	3	4	3	3	2	4	4	4	59
<b>183</b>	4	4	4	3	3	2	4	3	4	2	3	3	4	4	2	4	4	4	61
<b>184</b>	4	4	4	3	3	2	4	3	4	2	3	3	4	4	2	4	4	4	61
<b>185</b>	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	4	4	2	3	4	3	57
<b>186</b>	4	4	3	4	4	2	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	63
<b>187</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	52
<b>188</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	52
<b>189</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	52
<b>Jumlah</b>	689	690	688	691	690	471	679	683	667	451	463	682	688	670	469	679	685	615	11350

