

**PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA
SEKOLAH DAN KINERJA GURU TERHADAP MUTU
PELAYANAN PENDIDIKAN DI YAYASAN PENDIDIKAN
AL-MA'MUN EDUCATION CENTER (AMEC) DEPOK**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan

(M.Pd) pada Institut PTIQ Jakarta



Oleh

AGUS

NIM 11042020577

**PROGRAM PASCA SARJANA PENDIDIKAN ISLAM
KONSENTRASI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PERGURUAN TINGGI ILMU AL-QUR'AN (PTIQ)**

2016 M / 1438 H

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pelayanan pendidikan di yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center (AMEC) kota Depok. Penelitian ini disusun sebagai tesis pada program pascasarjana konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam di institusi PTIQ Jakarta dengan menggunakan pendekatan metode kuantitatif dengan jenis penelitian korelasional.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah (1) Apakah ada pengaruh dari Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan? (2) Apakah ada pengaruh dari Kinerja Guru terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan? (3) Apakah ada pengaruh dari Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan di sekolah Yayasan Al-Ma'mun Education Center (AMEC), sehingga tujuan dari penelitian adalah untuk menjawab pertanyaan dari penelitian tersebut. Adapun responden pada penelitian ini adalah guru yang bekerja di Yayasan Al-ma'mun Education Center (AMEC) Depok yaitu sebanyak 36 Orang. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesioner untuk data primer penelitian dan metode survei data untuk data sekunder. Teknik analisis yang digunakan terdiri dari uji persyaratan analisis dan analisis regresi dan korelasi yang digunakan untuk mengetahui pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat penelitian, dimana pada operasional analisisnya digunakan bantuan dari program *SPSS for Windows 22.00*.

Hasil analisis regresi diketahui terdapat pengaruh yang positif dari Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan. Pengaruh dari Kinerja Guru terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan. Secara bersama-sama, kedua variabel terbukti berpengaruh terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan dan hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi kedua variabel terhadap perubahan yang dialami variabel mutu pelayanan pendidikan dalam tingkatan tinggi. Hasil-hasil tersebut mengindikasikan bahwa setiap hipotesis yang diajukan dapat diterima, dimana baik secara parsial maupun secara simultan kedua variabel bebas yaitu Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Guru berpengaruh secara positif terhadap variabel Mutu Pelayanan Pendidikan.

Berdasarkan hasil penelitian, untuk dapat meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan, maka peningkatan terhadap Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Guru perlu ditingkatkan terlebih dahulu. Prioritas utama dalam peningkatan mutu pelayanan sekolah adalah pada Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah itu sendiri karena variabel ini terbukti memiliki pengaruh positif, namun tidak terlalu kuat atau masih kurang terhadap mutu pelayanan pendidikan. Sedangkan kinerja guru berpengaruh positif dan kuat terhadap mutu pelayanan pendidikan di sekolah.

Kata kunci : Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Kinerja Guru, Mutu Pelayanan Pendidikan

ABSTRACT

This Research In title effect of Principals' Managerial Competency And teachers' performance towards Education Service Quality Al-Ma'mun education Center (AMEC) Depok. This resarch was to Arranged be Thesis at pascasarjana Programme consentration Islmic Education Management at PTIQ Institutte Jakarta by Quantitative Methode With correlational Research.

The problems of research are (1) is there any effect of Principals' Managerial Competency towards Education Service Quality (2) is there any effect of teachers' performance towards Education Service Quality (3) is there any effect of Principals' Managerial Competency and teachers' performance towards Education Service Quality at Al-Ma'mun education Center (AMEC) Depok, so the objective of this research is to answer of the research questions. The respondents of this research were 36 teachers of Al-Ma'mun education Center (AMEC) Depok. The data collection was used were questionnaire for the primary and survey for secondary data. The data analysis technique of this research were requirement, regression and correlational analysis that aimed to find out the effectiveness of independent variables towards dependent variable, in which SPSS 22.00 for windows was used to help the operational analysis.

From the data calculation showed that both of variables gave an effect towards teachers' performance, thus can be indicated that contribution of both variables in giving changes on performance variable were in the high level. This result indicated that research hypothesis can be accepted which the Principals' Managerial Competency and teachers' performance significantly affect Education Service Quality.

Based on the result of this research, improving Principals' Managerial Competency and teachers' performance are needed to improve Education Service Quality. Improving principals' performance become the main priority, because it proved gave a greater influence than the teachers' performance.

Keywords: Principals' Managerial Competency, teachers' performance, Education Service Quality.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puja, puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya, serta kesehatan lahir dan batin. Sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Shalawat dan salam semoga senantiasa terlimpah kepada nabi akhir zaman nabi Muhamad SAW, begitu juga kepada keluarga, sahabat-sahabat, serta umatnya semua sampai akhir zaman.

Dalam penulisan tesis ini tentunya ada kendala dan kesulitan yang penulis rasakan dalam penyelesaian penulisan, namun berkat bantuan dan do'a dari berbagai pihak sehingga segala kesulitan dapat teratasi. Dengan selesainya tesis ini tentunya tidak lupa penulis haturkan terimakasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada berbagai pihak yang telah membantu penulis. Ucapan terimakasih yang setulus-tulusnya penulis sampaikan kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. H. Nasaruddin Umar, M.A., selaku Rektor Institut PTIQ Jakarta
2. Prof. Dr. H. Darwis Hude, M.Si., selaku Direktur Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta
3. Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd., selaku Ketua Program Pendidikan Islam Institut PTIQ Jakarta
4. Dr. Zaimudin, M.A., selaku pembimbing penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
5. Seluruh dosen, karyawan dan staf program pascasarjan Institut PTIQ Jakarta.
6. Pihak Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center (AMEC) Depok terutama kepala sekolah SD/SMP/SMK AMEC serta para responden.
7. Ayahanda (alm) Enduh Abdul Howi dan ibunda tercinta Atiah, yang selalu mendoakan dan memberikan motivasi penuh dalam menyelesaikan tesis ini.
8. Istri tersayang penulis Laesah Asmaya S.Pd dan ananda tersayang Siti Nurhalimah Hajroh Hendrayani (Hilmi) yang senantiasa menemani hari-hari penulis dengan penuh pengertian dan kasih sayangnya.
9. Adik-adik penulis tersayang Suhaebah Islamiaya S.Pd.I dan keluarga serta Asep Abdul Gafur.

10. Keluarga besar mertua penulis H. Muhamd Ali, B.A beserta keluarga serta keluarga Hj. Mardiyah yang penulis banggakan.
11. Sahabat-sahabat baik penulis dari PTIQ, KAHFI, KMIK, UIN, arisan keluarga Samara, KSU ISM Mandiri Sejahtera Ciputat dan yang lainnya.
12. Semua pihak yang turut serta membantu dalam menyelesaikan tesis ini.

Penulis hanya dapat berdo'a kepada Allah Yang Maha Kuasa, semoga kebaikan yang dilakukan mendapatkan imbalan dari Allah. Akhir kata penulis ucapkan semoga tesis ini memberikan manfaat, khususnya bagi penulis dan umumnya bagi pendidikan dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan.

Jakarta, 10 November 2016

Penulis,

(Agus)

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Agus
Nomor Induk Mahasiswa : 11042020577
Program Studi : Megister Pendidikan Islam
Kosentrasi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pelayanan pendidikan di Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center (AMEC) kota Depok

Menyatakan bahwa:

1. Tesis ini adalah murni hasil karya saya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya akan mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan Tesis ini hasil jiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut sesuai dengan sanksi yang berlaku di lingkungan Institut PTIQ Jakarta dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jakarta, 11 November 2016

Yang membuat pernyataan



Agus

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama : Agus
Nomor Induk Mahasiswa : 11042020577
Program Studi : Pascasarjana (S2)
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

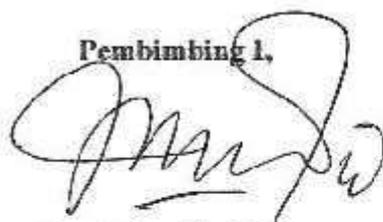
Judul Tesis

Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center (Amec) Depok

MENYETUJUI

Mengetahui

Pembimbing I,



Dr. Zaimudin, M.Ag

Pembimbing II,



Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.

Jakarta, 10 November 2016

Mengetahui

Ketua Program Magister Studi Islam / MPI



Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN KINERJA GURU TERHADAP MUTU PELAYANAN PENDIDIKAN DI YAYASAN PENDIDIKAN AL-MA'MUN EDUCATION CENTER (AMEC) DEPOK

Tesis

Diajukan kepada Pascasarjana Program Studi Magister Pendidikan Islam untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Magister

Disusun oleh

AGUS

11042020577

Telah disetujui oleh Ketua Program Studi/ Konsentrasi untuk dapat diujikan

Jakarta, 16 November 2016

Menyetujui:



DR. Akhmad Shunhai, M.Pd

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR GAMBAR	v
DAFTAR LAMPIRAN	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Batasan Masalah	8
D. Rumusan Masalah	9
E. Tujuan Dan Manfaat Penelitian	9
F. Penelitian Terdahulu Yang Relevan	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN TINJAUAN TEORI	12
A. Mutu Pelayanan Pendidikan	14
B. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	21
C. Kinerja Guru	52
D. Kerangka Berfikir	60
E. Hipotesis	63
BAB III Metode Penelitian	64
A. Tempat dan Waktu Penelitian	64

B. Pendekatan Dan Jenis Penelitian.....	67
C. Variabel Penelitian	67
D. Populasi dan Sampel	68
E. Desain Penelitian	68
F. Teknik Pengumpulan Data.....	70
G. Teknik Pengolahan Data	72
H. Analisis Deskriptif	73
I. Teknik Analisis Data	74
J. Pengujian Instrumen Penelitian.....	75
K. Analisis Data dan Pengujian Hipotesis	78
L. Hipotesis Statistik	82
M. Variabel Penelitian dan Instrumen Penelitian	82
BAB IV Hasil Penelitian	97
A. Gambaran Umum Yayasan Al-Ma'mun Education Center (AMEC) Depok.....	95
B. Karakteristik Responden	100
C. Karakteristik Variabel	127
D. Uji Persyaratan Analisis.....	127
E. Pengujian Hipotesis.....	135
F. Pembahasan Hasil Penelitian	144
BAB V. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	149
A. Kesimpulan	149
B. Implikasi.....	150
C. Saran	153
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Kategori jawaban skor angket.....	69
Tabel 3.2 Tingkat korelasi	78
Tabel 3.3 Instrumen Kompetensi Manajerial kepala sekolah	81
Tabel 3.4 Instrumen Kinerja guru	83
Tabel 3.5 Instrumen Mutu Pelayanan Pendidikan	86
Tabel 3.6 Ringkasan hasil uji validitas	93
Tabel 3.7 Item pernyataan tidak valid.....	94
Tabel 3.8 Hasil uji reliabilitas semua variabel	94
Tabel 4.1 Jumlah responden berdasarkan jenis kelamin.....	100
Tabel 4.2 Jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan	100
Tabel 4.3 Deskripsi statistik data Mutu Pelayanan Pendidikan	101
Tabel 4.4 Deskripsi statistik Kompetensi Manajerial kepala sekolah	103
Tabel 4.5 Deskripsi statistik Kinerja guru	105
Tabel 4.6 Item pernyataan variabel Kompetensi Manajerial kepala sekolah.....	107
Tabel 4.7 Presentase hasil jawaban responden	110
Tabel 4.8 Deskripsi Kompetensi Manajerial kepala sekolah	113
Tabel 4.9 Item pernyataan variabel kinerja guru	114
Tabel 4.10 Presentase hasil jawaban responden	116
Tabel 4.11 Deskripsi Kinerja guru	119
Tabel 4.12 Item pernyataan variabel Mutu Pelayanan Pendidikan.....	120
Tabel 4.13 Presentase hasil jawaban responden	122
Tabel 4.14 Deskripsi Mutu Pelayanan Pendidikan	126
Tabel 4.15 Hasil uji validitas dan reliabilitas.....	127
Tabel 4.16 Uji normalitas data Kompetensi Manajerial kepala sekolah dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pelayanan pendidikan.....	129
Tabel 4.17 Uji linieritas Kompetensi Manajerial kepala sekolah	132
Tabel 4.18 Uji linieritas Kinerja guru	133
Tabel 4.19 Regresi linier sederhana Kompetensi Manajerial kepala sekolah.....	134
Tabel 4.20 Regresi linier sederhana Kinerja guru.....	135

Tabel 4.21 Regresi linier berganda	136
Tabel 4.22 Uji F hitung Kompetensi Manajerial kepala sekolah.....	137
Tabel 4.23 Uji F hitung Kinerja guru.....	138
Tabel 4.24 Uji F hitung Kompetensi manajerial dan Kinerja guru.....	138
Tabel 4.25 Korelasi Kompetensi Manajerial kepala sekolah.....	139
Tabel 4.26 Korelasi Kinerja guru.....	140
Tabel 4.27 Koefisien determinasi Kompetensi manajerial kepala sekolah.....	141
Tabel 4.28 Koefisien determinasi Kinerja guru	142
Tabel 4.29 Koefisien determinasi secara bersamaan	143

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 4.1 Historam Mutu Pelayanan Pendidikan	102
GAMBAR 4.2 Histogram Kompetensi Manajerial kepala sekolah	104
GAMBAR 4.3 Histogram Kinerja guru	106
GAMBAR 4.4 Normalitas data P-P plot.....	128
GAMBAR 4.5 Homogenitas Manajerial Kepala Sekolah	130
GAMBAR 4.6 Homogenitas Kinerja guru	134

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Lampiran 2 Kuisisioner Kinerja Guru

Lampiran 3 Kuisisioner Mutu Pelayanan Pendidikan

Lampiran 14 Bukti Bimbingan Tesis

Lampiran 15 Surat Penugasaan Pembimbing

Lampiran 16 Surat Izin Penelitian

Lampiran 17 Surat Selesai Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan suatu investasi yang paling berharga dalam bentuk peningkatan kualitas sumber daya manusia untuk pembangunan dan kemajuan suatu bangsa. Sering kali kemajuan suatu bangsa diukur dari tingkat ketinggian masyarakatnya belajar atau sekolah. Semakin tinggi pendidikan yang dimiliki oleh suatu masyarakat, maka semakin majulah suatu bangsa tersebut.

Sumbangan pendidikan terhadap pembangunan bangsa tentu bukan hanya sekedar penyelenggaraan pendidikan, tetapi pendidikan yang bermutu, baik bermutu dari sisi inputnya, proses, output, maupun outcome. Input yang bermutu adalah kepala sekolah yang bermutu, guru-guru yang bermutu, peserta didik yang bermutu, kurikulum yang bermutu, fasilitas yang bermutu, dan berbagai aspek penyelenggaraan yang bermutu. Proses pendidikan yang bermutu adalah proses pembelajaran yang bermutu. Output pendidikan yang bermutu adalah lulusan yang memiliki kompetensi yang disyaratkan. Dan outcome pendidikan yang bermutu adalah lulusan yang mampu melanjutkan kejenjang pendidikan yang tinggi, terserap pada dunia usaha atau industri dan siap membangun masyarakat dengan kompetensi dibidangnya.

Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia pada umumnya. Dalam amanat undang-undang Sisdiknas tahun 2003 Nomor 20 pasal I yaitu: "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”.¹ Dengan demikian pendidikan berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang bertanggung jawab.

Dalam UU Sisdiknas dijelaskan bahwa Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 mengamanatkan pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dengan undang-undang. Dalam amanat undang-undang tersebut sesuai dengan al-Quran yang mengisyaratkan bahwa tugas manusia berada di muka bumi ini semata-mata untuk beribadah kepada Allah SWT. Sebagai mana yang jelaskan dalam surat Adz-Dzariyat/51 : 56 yang berbunyi:

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

“Dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku”.

Dalam konteks ini maka tujuan pendidikan² adalah sebagai penuntun, pembimbing dan petunjuk arah bagi para peserta didik agar mereka dapat beriman,

¹ Undang-undang SISDIKNAS (sistem pendidikan nasional; UU RI No. 20 th.2003), Jakarta: 2011, cet. 4, h. 3

² Ki Hadjar Dewantara, *Pendidikan*. Adapun maksud pendidikan yaitu: menuntun segala kekuatan kodrat yang ada pada anak-anak, agar mereka sebagai manusia dan sebagai anggota masyarakat dapat mencapai keselamatan dan kebahagiaan yang setinggi-tingginya. Pertama kali haruslah kita ingat bahwa pendidikan itu hanya suatu “tuntunan” di dalam hidup tumbuhnya anak-anak itu terletak di luar kecakapan atau kehendak kita kaum pendidik. Anak-anak itu sebagai makhluk, sebagai manusia, sebagai benda hidup, teranglah hidup dan tumbuh menurut kodratnya sendiri. Yang dikatakan kekuatan kodrat yang ada pada anak-anak itu tiada lain adalah segala kekuatan di dalam hidup batin dan hidup lahir dianak-anak itu, yang ada karena kekuasaan kodra. Kita kaum pendidik hanya dapat menuntun tumbuhnya atau hidupnya kekuatan-kekuatan itu, agar

bertakwa dan tumbuh dewasa sesuai dengan konsep diri yang sebenarnya, sehingga mereka dapat tumbuh, berkembang, bersaing, dan mempertahankan hidupnya dimasa dpan yang penuh dengan dinamika kehidupan. Yaitu perubahan, tantangan, dan sekaligus peluang.

Sebagaimana di ungkapkan oleh Dedy Mulyasana bahwa “fungsi pendidikan adalah mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat.”³ Dari ketiga unsur itulah yang menjadi fokus dari fungsi pengambangan pendidikan di Indonesia.

Fungsi pendidikan adalah melakukan tranformasi nilai-nilai positif, juga sebagai alat untuk memberdayakan semua potensi peserta didik agar mereka tumbuh sejalan dengan tuntutan kebutuhan agama, sosial, ekonomi, pendidikan, politik, hukum, kebudayaan dan lain sebagainya. Untuk memfungsikan pendidikan secara profesional mesti dilakukan perbaikan pada semua level strategis seperti level kebijakan pendidikan, level pengelolaan pendidikan (manajemen), dan level pelaksanaan pendidikan (guru).

Masalah yang paling penting mendapat perhatian adalah penanganan masalah pada bidang manajemen dan pelaksanaan pendidikan, karena bagaimanapun baiknya kurikulum, atau memadainya sarana dan prasarana pendidikan, bila kepala sekolah dan gurunya tidak mampu memainkan peranannya dengan baik, maka kegiatan pendidikan tidak akan berkembang baik dan maksimal sebagaimana yang diharapkan, dan akan berakibat terhadap peningkatan kualitas dan mutu pendidikan tidak akan terpenuhi dan memuaskan pelanggan atau masyarakat.

Pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu melakukan proses pematangan kualitas peserta didik yang dikembangkan cara mendidik dan mentransfor nilai-nilai positif dan membesakan peserta didik dari ketidaktahuan, ketidakmampuan, ketidakberdayaan dan dari buruknya akhlak dan keimanan, sehingga potensi dalam diri peserta didik berkembang sesuai dengan fitrah sebagai

dapat memperbaiki lakunya (bukan dasarnya) hidup atau tumbuhnya itu. Majelis Luhur Taman-siswa, 1997: 20-21

³ Dedy Mulyasa, M.Pd., *Pendidikan bermutu dan berdaya saing*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2011, cet. 1, hal. 5

manusia yang beriman dan bertaqwa, serta dapat membangun bangsa dan Negara Indonesia. Pendidikan bermutu lahir dari sistem perencanaan yang baik (*good planning system*) dengan materi dan sistem tata kelola yang baik (*good governance system*) dan di sampaikan oleh guru yang baik (*good teacher*) dengan komponen pendidikan yang bermutu khususnya kepala sekolah dan guru.

Perencanaan pendidikan dan pengajaran yang baik dimulai dari ketulusan dan keseriusan lembaga pendidikan menyiapkan peserta didik atau siswa menjadi orang yang cerdas dalam berfikir dan berbuat serta mampu mengoptimalkan potensi akal fikiran, kuat dalam keyakinan dan ibadah kepada Tauhan yang maha kuasa, sehat dan kuat jiwa dan raganya, serta menghargai orang lain dan lingkungan sekitarnya. Dengan demikian peserta didik dapat hidup baik pada zamannya sehingga dapat terhormat dimasyarakat serta mempunyai keimanan kuat dan ketaatan ibadah dalam beragama, sehingga mampu hidup bahagia dunia dan ahirat.

Dalam kurikulum pendidikan hendaknya nilai-nilai keimanan dan ketaqwaan selalu disertakan bahkan dikedepankan. Seperti dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), bukan saja mencangkup tiga ranah pendidikan yaitu ranak kognitif, afektif dan psikomotorik. Tetapi juga mencangkup nilai ahlak/moral dan nilai keimanan dan ketaqwaan kepada Allah swt. Sehingga diharapkan mampu melahirkan orang yang cerdas dan berbudi luhur, serta pemimpin yang dijadikan contoh dan tauladan dimasyarakat.

Organisasi pendidikan sebagai lembaga yang bukan saja besar secara fisik, tetapi juga mengemban misi yang besar dan mulia untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, tentu membutuhkan menejerial yang kompeten.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan. Seperti yang diungkapkan Supriyadi yang dikutip oleh E. Mulyasa bahwa: “erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya prilaku nakal peserta didik”. Secara mikro kepala sekolah bertanggung jawab atas proses langsungnya pembelajaran pendidikan di sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12

ayat 1 PP 28 TAHUN 1990 bahwa: “Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”.⁴ Dengan demikian diharapkan kepala sekolah mampu memahami dan mengaplikasikan memenejerial semua kegiatan sekolah dengan baik.

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan mensekasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, sasaran dan memajukan sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah. Selain pemimpin atau menejer pendidikan yaitu kepala sekolah yang sangat berperan penting dalam memajukan sekolah yang bermutu, keberadaan guru yang profesional di lembaga pendidikan dan sekolah sangat di perlukan untuk memajukan sebuah lembaga pendidikan yang bermutu dan sesuai dengan cita-cita bangsa yaitu memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Lembaga pendidikan pastinya tidak terlepas dari seorang pendidik yaitu guru, karena guru adalah salah satu komponen pertama dan yang utama dalam sebuah lembaga pendidikan dan sekolah selain siswa atau murid. Sesuai dengan perkembangan dan kemajuan zaman seorang guru dituntut untuk kompeten dalam mengajar dan professional dalam menjalankan tugasnya baik sebagai pengajar, pendidik, pelatih, pembimbing dan yang lainnya yang berkaitan dengan tugas seorang guru. Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen dijelaskan bahwa: “Guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal,

⁴ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2009, cet. 10, hal. 24

pendidikan dasar, dan pendidikan menengah” (Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005:)⁵ sehingga proses kegiatan belajar mengajar dapat tercapai sesuai dengan cita-cita bangsa, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa.

Pendidik merupakan tugas profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.⁶ guru bukan hanya mengajarkan ilmu pengetahuan, ajaran-ajaran, pengarahan atau mempengaruhi kepada peserta didik, namun fungsi utama adalah memfasilitasi berlangsungnya proses belajar yang memungkinkan siswa dapat mengembangkan dirinya, pengetahuannya, pemahamannya, perilaku serta keterampilan-keterampilan yang ingin di kuasainya. Oleh karena itu seorang guru tidak hanya dituntut menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi tetapi juga harus terampil memahami karakter dan potensi peserta didiknya. Dalam Sisdiknas pasal 40 ayat 2 dinyatakan bahwa tenaga pendidik dan kependidikan berkewajiban: “(1) Menciptakan suasana yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis. (2) mempunyai komitmen cecara professional untuk meningkatkan mutu pendidikan dan (3) memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.”⁷

Dengan demikian, tugas dan tanggung jawab seorang guru tidak mudah, karena seorang guru dituntut untuk berkinerja secara optimal sesuai dengan kompetensi dan profesionalitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Kemajuan sebuah pendidikan tidak terlepas dari kompetensi menejerial kepala sekolah dan juga kinerja guru yang ada di sebuah lembaga pendidikan tersebut, akan tetapi kenyataan yang ada di lembaga pendidikan Islam khususnya atau sekolah-sekolah yang berkarakter dan menamakan sekolah Islam masih tertinggal dengan sekolah-sekolah umum dan sekolah-sekolah yang menamakan agama selain Islam, seperti sekolah-sekolah Penabur. Baik dari segi input, proses, out put ataupun out come pendidikannya. Hal ini menarik untuk di teliti dan

⁵ Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen

⁶ *Undang-undang SISDIKNAS*, ...hal.27

⁷ *Undang-Undang nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, hal. 27

dikaji lebih dalam lagi tentang pengaruh kompetensi kepala sekolah dan kinerja guru terhadap peningkatan mutu pelayanan pendidikan di Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Educatin Center (AMEC) Depok”

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dipaparkan di atas, maka dapat diidentifikasi berupa permasalahan yang mempengaruhi peningkatan mutu pelayanan pendidikan di Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Educatin Center (AMEC) Depok yaitu:

1. Peningkatan jumlah siswa dari tahun ketahun terus mengalami angka kenaikan atau sebaliknya sehingga mempengaruhi mutu pendidikannya.
2. Fasilitas atau sarana dan prasarana yang tersedia dapat menunjang peningkatan mutu pelayanan pendidikan sehingga proses pembelajaran lebih efektif dan berhasil.
3. Terdapat komite sekolah yang aktif dalam menjalankan visi dan misi sekolah sehingga mengakibatkan peningkatan keberhasilan pendidikan siswa.
4. Administrasi dan manajerial keuangan sekolah yang transparan dan akuntabel sehingga tidak terdapat praktek penggelapan dana anggaran atau korupsi.
5. Kinerja guru yang diberikan kepada siswa sudah optimal dan mengalami peningkatan akademik siswa, sehingga kualitas hasil pembelajaran mengalami peningkatan mutu pendidikan dan pembelajaran siswa tersebut.
6. Tersedianya fasilitas dan sarana siswa yang lengkap seperti laboratorium, masjid, kantin, perpustakaan, WC, dan yang lainnya karena fasilitas tersebut dapat mempengaruhi mutu pendidikan sekolah.
7. Tinggi atau rendahnya minat siswa dalam melaksanakan aturan dan jadwal sekolah yang sudah ditetapkan, sehingga siswa menjadi berprestasi dan berakhlak baik.
8. Kepala sekolah selalu memonitoring atau mensupervisi guru dan karyawan dalam peningkatan mutu pengajaran di sekolah secara berkala dan sesuai aturan yang mengakibatkan guru dan karyawan bekerja maksimal dan profesional.

9. Kepala sekolah sering memberikan pelatihan atau bimbingan kepada guru untuk peningkatan keterampilan dan kompetensi tambahan yang menjaikan guru lebih dekat dan hormat kepada kepala sekolah.
10. Terjalannya komunikasi dan sosialisasi pihak sekolah dengan masyarakat sekitar dengan efektif, sehingga hubungan sekolah dengan masyarakat harmonis.
11. Kepala sekolah sudah optimal dalam memajukan sebuah lembaga pendidikan/sekolah sesuai visi dan misi sekolah dan dinas terkait, sehingga arah dan tujuan pendidikan jelas, terukur, terarah dan berhasil sesuai dengan tujuan kehidupan berbangsa dan bernegara yaitu memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

C. Batasan Masalah

Dari aspek masalah yang diteliti, penelitian ini akan dibatasi pada tiga aspek, pertama kompetensi menejerial kepala sekolah, kinerja guru dalam proses belajar mengajar, mutu pelayanan pendidikan di Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center (AMEC) Depok.

Ditetapkannya tiga variabel tersebut sebagai fokus penelitian, karena dalam sebuah organisasi termasuk lembaga pendidikan, kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting untuk menggerakkan, mempengaruhi, dan memotivasi sumber daya manusia yang ada di lingkungan pendidikan tersebut. kepala sekolah memegang keputusan dari sebuah kebijakan yang menentukan maju atau tidaknya sebuah lembaga pendidikan dalam hal ini meningkatkan pelayanan mutu pendidikan sekolah, oleh karena itu kompetensi kepala sekolah sebagai variabel terikat pertama atau X_1 . Adapaun ditetapkannya kinerja guru sebagai variabel terikat lainnya atau yang kedua (dependent variable) yang disebut sebagai X_2 . Adapun variabel bebasnya atau Y adalah pelayanan mutu peningkatan pendidikan. Atau lebih jelasnya yaitu “pengaruh kompetensi kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pelayanan pendidikan di Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center (AMEC) kota Depok Jawa Barat”.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, masalah-masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi manjerial kepala sekolah dengan peningkatan mutu pelayanan pendidikan di sekolah?
2. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara kinerja guru terhadap peningkatan pelayanan pendidikan di sekolah?
3. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi manjerial kepala sekolah dan kinerja guru secara bersama-sama terhadap peningkatan mutu pelayanan sekolah?

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

- a. Untuk menguji pengaruh kompetensi kepala sekolah terhadap pelayanan mutu pendidikan sekolah.
- b. Untuk menguji pengaruh kinerja guru terhadap mutu pelayanan pendidikan sekolah
- c. Untuk menguji pengaruh kompetensi kepala sekolah dan kinerja guru terhadap peningkatan pelayanan pendidikan di sekolah.

2. Manfaat penelitian

- a. Manfaat Teoritis. Secara teoritis penelitian ini berguna untuk mengembangkan teori pembelajaran tentang kompetensi manajerial kepala sekolah, kinerja guru, dan mutu pelayanan pendidikan
- b. Manfaat Pragmatis. Secara pragmatis, penelitian ini diharapkan dapat menyelesaikan masalah secara teoritis terhadap masalah yang terjadi, sehingga dapat mengetahui mutu pelayanan pendidikan yang dipengaruhi oleh kompetensi manajerial kepala sekolah dan kinerja guru

F. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

1. Tesis “Pengaruh kepala Sekolah Dan Disiplin Guru Terhadap Kinerja Guru di SDN Se kecamatan Rajapolah Tasikmalaya” Disusun Oleh Tete syaripudin, Program Manajemen Pendidikan islam, PTIQ Jakarta, ditulis tahun 2012.

Persamaan penelitian ini adalah terdapat satu variabel yang sama yaitu Kinerja Guru. Perbedaannya adalah dalam tesis yang disusun oleh Tete Syaripudin ialah perbedaan variabel X Pengaruh kepala Sekolah Dan Disiplin Guru dan variabel Y Kinerja Guru. Sedangkan penelitian yang akan ditulis Variabel X Pengaruh kompetensi manajerial kepala Sekolah Dan Kinerja guru dan Variabel Y Mutu Pelayanan pendidikan.

2. Tesis “Pengaruh Profesionalisme dan motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru, studi pada Guru PAI Se kecamatan Tasikmalaya” Disusun Oleh Dede Karyono, Program Manajemen Pendidikan islam, PTIQ Jakarta, ditulis tahun 2012.

Persamaan penelitian ini adalah terdapat satu variabel yang sama yaitu Kinerja Guru. Perbedaannya adalah dalam tesis yang disusun oleh Dede Karyono terdapat dua variabel yang berbeda yaitu Pengaruh Profesionalisme dan motivasi Berprestasi

3. Tesis Pengaruh Kepemimpinan kepala Sekolah dan Diklat pembinaan Profesi terhadap kinerja Guru (Studi pada guru-Guru di SMP negeri 1 Sukahening kabupaten Tasik malaya) Ditulis Oleh Oma Rusman, Konsentrasi Manajemen Pendidikan Agama islam, Institute PTIQ Jakarta.

Persamaan penelitian ini adalah terdapat satu variabel yang sama yaitu Kinerja Guru.

4. Tesis “Pengaruh Prilaku Kepemimpinan Dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan Sekolah Fitrah Al-Fikri Depok”, Ditulis Oleh Taupik Lubis, Konsentrasi Manajemen Pendidikan Agama islam, Institute PTIQ Jakarta, Ditulis Tahun 2013.

Persamaan penelitian ini adalah terdapat satu variabel yang sama yaitu variabel X2 Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dengan variabel X1

Penelitian Yang akan dilakukan. Perbedaannya adalah dalam tesis yang disusun oleh Taupik Lubis terdapat dua variabel yang berbeda yaitu Variabel X1 Prilaku Kepemimpinan dan Variabel Y Kinerja Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan.

5. Tesis “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah tsanawiyah Negeri 3 Jakarta.”, Ditulis Oleh sukimo, Konsentrasi Manajemen Pendidikan Agama islam, Institute PTIQ Jakarta, Ditulis Tahun 2012.

Persamaan penelitian ini adalah terdapat Dua variabel yang sama yaitu variabel X2 Kinerja Guru dan Y Mutu Pendidikan. Perbedaannya adalah dalam tesis yang disusun oleh sukimo terdapat Satu variabel yang berbeda yaitu Variabel X1 Prilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah.

6. Tesis “Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Partisipasi Komite Sekolah Terhadap Implementasi MBS Di MTSN Pamulang”, Ditulis Oleh Mukhlisin, Konsentrasi Manajemen Pendidikan Agama islam, Institute PTIQ Jakarta, Ditulis Tahun 2013.

Persamaan penelitian ini adalah terdapat satu variabel yang sama yaitu variabel X1 Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah. Perbedaannya adalah dalam tesis yang disusun oleh sukimo terdapat dua variabel yang berbeda yaitu Variabel X2 Partisipasi Komite Sekolah dan Variabel Y Implementasi MBS Di MTSN Pamulang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN TINJAUAN TEORI

Sebagai seorang mukmin pedoman dalam menjalankan hidup dan kehidupan dunia ini sudah jelas tertuang dalam kitab suci al-Quran dan Hadits RasulNya. Baik dalam menyikapi dan menjalankan kehidupan pribadi maupun dalam bersosialisasi dengan lingkungan serta dalam bermasyarakat. Banyak ayat al-Quran yang menerangkan tatanan atau aturan-aturan dalam berbagai aspek dan bidang baik dalam bidang dan tuntunan beribadah, aqidah, ilmu pengetahuan, muamalah, bermasyarakat, sejarah, politik, dan yang lainnya.

Sebagai makhluk yang beriman dan bertaqwa tugas kita adalah beribadah kepada Tuhan YME sebagaimana tertuang dalam Al-Qu'an surat Adz Dzariyat/51: 56

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

“Dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku”.

Adapun sebagai pendidik, pengajar atau pelayan masyarakat pada umumnya adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat, terutama kepada murid haruslah dengan kasih sayang dan tauladan yang baik seperti yang dicontohkan oleh Rasulullah SAW. Adapun sebagai pelayanan pendidik secara khusus dan pelayan masyarakat pada umumnya pendidik sudah semestinya

berlaku sabar dan lemah lembut dalam menjalankan tugasnya, dengan maksud pelanggan dalam hal ini siswa atau anak didik pada khususnya dan orang tua siswa serta masyarakat pada umumnya merasa terlayani dengan baik atau merasa terpuaskan dalam memenuhi kebutuhan pendidikannya. Hal ini tercantum dalam Al-Qur'an surat Ali Imran/3: 159 sebagai berikut,

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۗ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ ۗ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۗ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

“Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu[246]. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.”

Dalam ayat tersebut Allah memerintahkan kita sebagai mahluknya untuk bersosialisasi dan bermasyarakat dengan memperhatikan etika dan budaya yang baik yaitu berlaku lemah lembut baik dari ucapan ataupun tingkah laku/sikap. Baik dalam urusan ekonomi, politik, dakwah, kemasyarakatan, ataupun pengajaran dan pendidikan. Dengan demikian pendidikan dan pengajaran dengan hati yang tulus dan sikap yang lemah lembut, serta kasih sayang akan membawa keberhasilan dalam hal tersebut.

Pada bagian ini disajikan hasil kajian pustaka yang memaparkan tentang peningkatan pelayanan mutu sekolah, kompetensi manajerial kepala sekolah, dan kinerja guru.

A. Mutu Pelayanan Pendidikan

Dalam era globalisasi dan teknologi modern sekarang ini, semua orang berlomba-lomba menjadi yang terbaik dan terdepan. Baik dalam kebutuhan hidup yang urgen atau pokok seperti kebutuhan sandang, pangan dan papan, kebutuhan dalam ketenangan dan kepuasan mental dan batin ataupun kebutuhan dalam berorganisasi dan bersosialisasi di masyarakat. Semua orang tahu bahwa kebutuhan pendidikan yang memadai menjadikan setiap individu berlomba-lomba

untuk menguasai berbagai ilmu pengetahuan, Keterampilan dan teknologi, karena persaingan yang semakin meningkat dalam memenuhi kebutuhan hidup yang layak dan keinginan untuk di hargai di masyarakat.

1. Hakikat Mutu Pelayanan Pendidikan

Pengertian mutu atau manajemen mutu berawal dari sebuah konsep Total Quality Managemen (TQM) yang pertama kali diperkenalkan pada tahun 1920an oleh seorang kunsultan Amerika yang bekerja di Jepang yaitu oleh Edward Deming. Istilah TQM bermula dari pemikiran untuk mewujudkan barang atau produk yang bermutu dan sampai akhirnya semua aspek dalam organisasi. Perkembangan upaya mewujudkan mutu dapat ditelusuri dari konsep “*inspection*” kemudian berkembang “*quality qontrol and statistical theory*”, selanjutnya berkembang “*quality in Japan*” yang menghantarkan pada konsep total quality”.¹

Pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu melakukan proses pematangan kualitas peserta didik yang dikembangkan dengan cara membebaskan peserta didik dari ketidaktahuan, ketidakmampuan, ketidakberdayaan, ketidakbenaran, ketidakjujuran, dan dari buruknya akhlak dan keimanan kepada pengembangan bakat atau fitrah manusia yang produktif dan kompeten serta berakhlak baik dan beriman kepada Allah swt.

Pengertian mutu dalam Kamus Besar bahasa Indonesia diartikan sebagai ukuran baik atau buruk suatu benda, taraf atau drajat. Menurut Arcaro definisi mutu adalah sebuah drajat vareasi yang terduga standar yang digunakan dan memiliki ketergantungan pada biaya yang rendah. Menurut Daming Arcaro, mutu berarti pemecahan untuk mencapai penyempurnaan yang terus menerus.² Adapun menurut Josep M. Juran menyebutkan mutu sebagai “tepat untuk pakai” dan menegaskan bahwa dasar misi mutu sebuah sekolah adalah mengembangkan program dan layanan yang memenuhi kebutuhan pengguna seperti siswa dan

¹ Deni Koswara dan Cepi Triatna, *Manajemen Pendidikan (Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendiakn Indonesia)*, Bandung: Alfabeta, cet. 4, hal. 290

² Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasi*, Jogjakarta: Ar-RuzzMedia, 2011, hal.54

masyarakat. Lebih tepat ditentukan oleh pemakai bukan oleh pemberi.³ Dari beberapa definisi diatas, mutu pendidikan berarti perbaikan pelayanan pendidikan untuk mencapai penyempurnaan yang terus menerus dan berkelanjutan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan yaitu siswa dan masyarakat terkait.

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mengacu pada masukan, proses, maupun pengeluaran (hasilnya). Mutu masukan dapat dilihat dari beberapa sisi:

- a. Kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia. Seperti kepala sekolah, guru, laboran, staf tata usaha, dan siswa.
- b. Memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, prasarana, sarana sekolah, dan lain-lain.
- c. Memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi, dan deskripsi kerja.
- d. Mutu masukan berupa harapan dan kebutuhan, seperti visi, motivasi, ketekunan, dan cita-cita.⁴

Pernyataan yang tidak jauh berbeda di ungkapkan oleh Dedy Mulyasana, menurutnya Pendidikan yang bermutu lahir dari sisitem perencanaan yang baik (*good planning system*) dengan materi dan system tata kelola yang baik (*good governance system*) dan disampaikan oleh guru yang baik (*good teachers*) dengan komponenpendidikan yang bermutu, khususnya guru.⁵ kemudian hal-hal yang termasuk dalam karangka mutu proses pendidikan adalah derajat kesehatan, keamanan, disiplin, keakraban saling menghormati, dan lain-lain dari subjek selama memberikan dan menerima layanan jasa. Dan dalam proses pendidikan yang bermutu tersebut terlibat berbagai input, seperti bahan ajar (kognitif, afektif, dan psikomotorik), metodologi (bervareasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi, sarana prasarana dan sumber daya lainnya, serta penciptaan suasana yang kondusif.⁶

Sedangkan pada karangka keluaran/hasil pendidikan dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta

³ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008, cet. 3, hal. 53

⁴ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah ...*, hal. 53

⁵ Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011, cet. 1, hal. 120

⁶ B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004, cet.1, hal. 210

didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu. Prestasi atau hasil pendidikan (student achievement) tersebut dapat berupa hasil tes kemampuan akademis misalnya ulangan umum, Ujian Akhir Nasional (UAN), atau ujian akhir sekolah (UAS). Biasanya pada setiap kurun waktu tertentu (apakah tiap akhir semester, akhir tahun, 3 tahun, 5 tahun, bahkan sepuluh tahun).

Keluaran hasil/pendidikan dikatakan bermutu dapat dilihat dari keunggulan ekstrakurikuler, misalnya peserta didik berprestasi di salah satu cabang olahraga, seni atau keterampilan tambahan tertentu misalnya komputer, bahasa, beragam jenis teknik, sains, jasa. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (*intangible*) seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan dan sebagainya.

Adapun faktor yang menyebabkan mutu pendidikan rendah terletak pada unsur-unsur dari sistem pendidikan itu sendiri, yakni paling tidak ada faktor kurikulum, sumber daya ketenagaan, sarana dan prasarana, manajemen sekolah, pembiayaan pendidikan, dan kepemimpinan merupakan faktor yang dicermati.⁷

Perencanaan yang baik adalah awal untuk memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan dan kegiatan dengan baik pula sesuai dengan visi dan misi serta tujuan organisasi, institut atau sebuah lembaga termasuk lembaga pendidikan. bahkan perencanaan kegiatan yang bagus yang terencana, terukur dan sesuai dengan proporsionalnya sudah dinyatakan kegiatan berjalan atau tercapai lima puluh persen dengan sukses.

Perencanaa pendidikan lebih terfokus kepada mempersiapkan peserta didik yang unggul, siap bersaing, berwawasan, berakhlak mulia, beriman dan siap bersosialisasi dan membangaun masyarakat sekitarnya bahkan bangsa dan negara. Dalam pendidikan Islam selain mempersiapkan peserta didik yang sukses dalam menjalankan kegiatan dan aktivitas sehari-harinya di dunia tetapi juga menjadi manusia yang bertaqwa yang bisa mencapai ridha Allah SWT baik di dunia maupun di akhirat sebagaimana cita-cita setiap muslim. Yaitu selamat dan bahagia

⁷ Syafarudin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan: Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, Jakarta: Graasindo, 2002, cet. 1, hal. 14

di dunia dan akhirat serta terhindar dari azab Tuhan Yang Maha Esa. QS Albaqarah/2:201

وَمِنْهُمْ مَّنْ يَقُولُ رَبَّنَا آتِنَا فِي الدُّنْيَا حَسَنَةً وَفِي الْآخِرَةِ حَسَنَةً وَقِنَا عَذَابَ النَّارِ

"Dan di antara mereka ada orang yang berdoa: "Ya Tuhan Kami, berilah Kami kebaikan di dunia dan kebaikan di akhirat dan peliharalah Kami dari siksa neraka"

Ayat di atas selalu dipanjatkan oleh orang mukmin dan muslim dan banyak yang mengatakan doa tersebut adalah sebaik-baik doa yang harus dipanjatkan oleh setiap muslim

2. Komponen Mutu

Komponen-komponen mutu adalah bagian yang harus ada dalam upaya untuk mewujudkan mutu. Bagian-bagaian ini merupakan pendukung menjadi prasyarat dimilikinya mutu, beberapa komponen mutu yang dimaksud adalah kepemimpinan yang berorientasi pada mutu, pendidikan dan pelatihan (Diklat), Struktur pendukung, Komunikasi, ganjaran dan pengakuan, Pengukuran.⁸

Secara umum ukuran mutu atas keluaran sekolah adalah prestasi siswa. Ukuran dasarnya adalah hasil ujian. Bila hasil ujian bertambah baik, maka mutu pendidikanpun secara langsung menjadi lebih baik.

Pada dasarnya pendidikan yang bermutu itu menghasilkan sumber daya manusia yang bermutu pula. Sumber daya manusia yang bermutu itu dipupuk sesuai dengan perkembangan potensi peserta didik dimulai dari pendidikan dasar, menengah maupun tinggi. Kemudian mereka menjadi manusia dewasa yang memiliki indikator kualifikasi ahli, trampil, kreatif, cerdas, serta memiliki sikap dan perilaku diri yang positif. Unsur-unsur yang dapat berpengaruh dalam pendidikan adalah sekolah, masyarakat, dan keterlibatan orang tua. Semua unsur tersebut harus berjalan selaras dan harus saling mendukung antara yang satu dengan yang lain.

⁸ Deni Koswara dan Cepi Triatna, *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2008, hal. 295

3. Penjaminan Mutu Pendidikan

Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan bukan hanya tanggung jawab sekolah saja, tetapi tanggung jawab bersama antara sekolah, orang tua, masyarakat dan pemerintah. Kalau semua pihak berperan dan aktif dalam penyelenggaraan pendidikan maka keberhasilan pendidikan akan semakin mudah terlaksana dan tercapai.

Menurut E Mulyasa mutu merupakan gambaran dan karakteristik yang menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat.⁹ Setiap barang atau jasa yang di tawarkan kepada konsumen harus mempunyai nilai dan kualitas tinggi juga sesuai dengan selera dan kebutuhan konsumen atau masyarakat dalam zamannya.

Mutu pendidikan menurut Permendiknas nomor 63 tahun 2009 adalah tingkat kecedasan kehidupan bangsa yang dapat diraih dari penerapan Sistem Pendidikan Nasional.¹⁰ Penjaminan mutu pendidikan merupakan kegiatan sistemik dan terpadu oleh satu atau program pendidikan, pemerintah daerah, pemerintah dan masyarakat untuk menaikkan tingkat kecerdasan kehidupan bangsa melalui pendidikan. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan¹¹. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Seperti siswa yang tadinya tidak bisa baca, tulis dan hitung menjadi pandai baca, tulis, dan hitung. Sedangkan output pendidikan merupakan kinerja sekolah, yaitu prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses dan perilaku sekolah. Seperti lulusan dan alumni sekolah bisa melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi, dapat mudah mencari kerja dan pekerjaan, serta dapat diterima di lingkungan masyarakat sekitar. Belum tumbuhnya budaya mutu, baik dari segi input, proses, maupun output pendidikan merupakan faktor penghambat

⁹ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*, hal.76

¹⁰ Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan...*, hal.129

¹¹ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*, hal.77

tumbuhnya kepala sekolah profesional dalam paradigma manajemen pendidikan. Dalam hal ini, sekolah harus selalu mengadakan peningkatan mutu, yakni kepuasan pelanggan, baik internal maupun eksternal.

Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP) antara lain harus memuat hal-hal sebagai berikut:

- a. Terbagunnya budaya mutu pendidikan formal, nonformal, dan/atau informal;
- b. Pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas dan proporsional dalam penjaminan mutu pendidikan formal dan/atau nonformal pada satuan atau program pendidikan, penyelenggaraan satuan atau program pendidikan, pemerintah kabupaten atau kota, pemerintah provinsi, dan Pemerintah;
- c. Ditetapkan secara nasional acuan mutu dalam penjaminan mutu pendidikan formal/atau nonformal;
- d. Terpetakannya secara nasional mutu pendidikan formal dan nonformal yang dirinci menurut provinsi, kabupaten atau kota, dan satuan atau program pendidikan;
- e. Terbangunnya sistem informasi mutu pendidikan formal dan nonformal berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang handal, terpadu, dan tersambung yang menghubungkan satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan, pemerintah kabupaten atau kota, pemerintah provinsi, dan Pemerintah.¹²

Berdasarkan Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP) tersebut bahwa sistem penjaminan mutu tersebut harus berawal dari budaya mutu itu sendiri seperti kualitas Sumber daya manusia yang kompeten, dalam hal ini adalah kepala sekolah, guru dan karyawan lembaga pendidikan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabannya masing-masing. Sehingga mutu sekolah dapat tercapai sebagaimana mestinya.

Tujuan akhir penjaminan mutu pendidikan adalah tingginya kecerdasan kehidupan manusia dan bangsa sebagaimana yang dicita-citakan oleh Pembukaan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang dicapai melalui penerapan SPMP.

Dalam sistem penjamin mutu terpadu pendidikan ditetapkan pula standar pelayanan minimal bidang pendidikan (SPM) yaitu jenis dan tingkat pelayanan pendidikan minimal yang harus disediakan oleh satuan atau program pendidikan, pemerintah provinsi, dan pemerintah kabupaten atau kota. Selain itu, agar sistem

¹² Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan...*, hal.131

penjaminan mutu pendidikan berkembang secara positif, dibutuhkan suatu lembaga yang disebut Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) yaitu unit pelaksana teknis departemen pendidikan nasional .

Cakupan penjaminan mutu pendidikan ialah tingginya kecerdasan kehidupan manusia dan bangsa Indonesia yang komprehensif dan seimbang yang mencangkup sekurang-kurangnya:

- a. Mutu keimanan, ketakwaan, akhlak, budi pekerti, dan kepribadian;
- b. Kompetensi intelektual, estetis, psikomotorik, kinestetik, vokasional, serta kompetensi kemanusiaan lainnya, sesuai dengan bakat, potensi, dan minat masing-masing;
- c. Muatan dan tingkat kecanggihan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang mewarnai;
- d. Memfasilitasi kehidupan;
- e. Kreativitas dan inovasi dalam menjalani kehidupan;
- f. Tingkat kemandirian serta daya saing; dan
- g. Kemampuan untuk menjamin keberlanjutan diri dan lingkungan.¹³

Dari cangkupan penjaminan mutu di atas keimanan dan ketakwaan adalah nomor pertama atau yang terdepan hal ini, disebabkan karena bangsa Indonesia adalah bangsa yang beragama dan bertuhan dalam berbangsa dan bernegara. Keimanan dan ketakwaan adalah pondasi dan dasar setiap manusia untuk mencapai keberhasilan dalam kehidupannya baik secara individu maupun sebagai makhluk sosial. Kemudian baru diikuti aspek yang lainnya yaitu kecerdasan intelektual. Karena kecerdasan intelektual ini yang membedakan manusia dengan makhluk lainnya bahkan membedakan derajat atau status setiap individu dalam bermasyarakat dan bernegara.

Pada era moderen sekarang ini teknologi sudah menjadi kebutuhan pokok bagi setiap individu yang bekerja dan yang mempunyai cita-cita tinggi untuk memajukan sebuah perusahaan dan lembaga masing-masing individu tersebut, karena teknologi dapat mempermudah informasi, mengaktifkan mobilitas sebuah pekerjaan, kreativitas dan inovasi sebuah karya juga semakin mudah diciptakan. Bahkan semakin canggih teknologi suatu negara maka semakin maju sebuah negara tersebut.

¹³ Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan....*, hal. 132

B. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

1. Hakikat Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Dalam kehidupan bermasyarakat dan berorganisasi tidak terlepas dari seorang pemimpin atau pimpinan organisasi dan yang mengendalikan organisasi tersebut. Begitu juga dengan sebuah lembaga pendidikan dari tingkat rendah sampai tingkat yang tinggi atau dari jenjang KB, TK, SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, dan sampai perguruan tinggi (PT) atau Universitas.

Baik dan buruk atau maju dan tidaknya sebuah sekolah tidak terlepas dari peranan kepala sekolah yang memegang peranan sangat penting dalam mengambil sebuah kebijakan dan keputusan dalam menentukan kemajuan dan mutu sekolah. Seperti yang diungkapkan Supriadi yang dikutip oleh Mulyasa bahwa: “erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik.”¹⁴ Oleh karena itu diharapkan semua kepala sekolah kompeten dan berkualitas serta cerdas dalam menangani dan memutuskan masalah. Strategi ini dikenal dengan Manajemen Mutu Terpadu (MMT), dan lebih dikenal dalam dunia bisnis atau Industri dengan sebutan Total Quality Manajemen (TQM). Strategi ini merupakan usaha sistematis dan terencana untuk secara terus menerus memperbaiki kualitas layanan, sehingga fokusnya diarahkan kepada pelanggan dalam hal ini diantaranya peserta didik atau siswa, orang tua siswa, guru, karyawan, pemakai lulusan, pemerintah dan masyarakat.

Kepala sekolah seharusnya memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada peningkatan mutu. Istilah visi berasal dari bahasa Inggris yaitu *vision* yang berarti impian atau penglihatan. Menurut Marno, visi dapat diartikan sebagai “pandangan, impian, cita-cita, harapan dan impian-impian tentang masa depan.”¹⁵ Visi adalah suatu gambaran dan cita-cita yang strategis yang harus dicapai kedepannya oleh suatu lembaga atau organisasi dan stakeholder didalamnya. Selain menggambarkan cita-

¹⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2009, cet. 10, hal. 25

¹⁵ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Dalam Islam*, Bandung: PT Refika Aditama, cet. 2, hal. 55

cita masa depan suatu lembaga/organisasi bersangkutan, dalam hal ini adalah lembaga pendidikan, juga dapat mendorong spirit untuk mencapai iklim masa depan. Penempatan suatu visi dapat mendorong kinerja pimpinan untuk menghadirkan gambaran dan penempatan masa depan organisasi direncanakan dan diterapkan hari ini.

Visi yang tepat diharapkan mampu mendorong performa lembaga untuk memotifasi kinerja maneger dan staf yang terlibat didalamnya untuk mempersiapkan masa depan lebih baik lagi. Oleh sebab itu, setiap lembaga pendidikan harus memiliki visi dan misi yang jelas dan terukur sesuai kebutuhan iklim lembaga tersebut. Tanpa iklim yang jelas dan terukur, semua tindakan manajerial tidak akan menemukan alur pikir dan tindakan yang jelas. Penetapan visi dan misi ini bisa dijadikan sebagai bahan penetapan strategi dan langkah kerja lembaga/organisasi secara jelas. Menurut Dedy Mulyasana Visi yang baik mengandung beberapa hal seperti di bawah ini:

- a. Berperan sebagai inspirasi, motivasi dan kekuatan warga sekolah/madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan.
- b. Dirumuskan berdasarkan masukan dari berbagai warga sekolah/madrasah dan pihak-pihak yang berkepentingan, selaras dengan visi institusi di atasnya serta visi pendidikan nasional.
- c. Diputuskan oleh rapat dewan pendidik yang dipimpin oleh kepala sekolah/madrasah dengan memperhatikan komite sekolah/madrasah.
- d. Disosialisasikan kepada warga sekolah/madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan.
- e. Ditinjau dan dirumuskan kembali secara berkala sesuai dengan perkembangan dan tantangan dimasyarakat.¹⁶

Sementara itu misi merupakan perwujudan atau implementasi dari visi dan misi merupakan perwujudan lebih jauh dari visi. Visi dan misi merupakan aspek yang harus diperhatikan dalam proses kepemimpinan dan manajemen. Menurut Marno “keberhasilan dan reputasi organisasi sangat tergantung pada sejauh mana misi yang diembannya dapat dipenuhi. Oleh karenanya, sebuah organisasi memerlukan visi dan misi yang jelas dan dapat memberikan motivasi dan kekuatan gerak untuk emncapai prestasi menuju masa depan dengan berbagai

¹⁶ Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan...*, hal. 196

keunggulannya”.¹⁷ Dan menurut Dedy Mulyasana misi adalah “jabaran program dalam garis besar dari suatu visi yang telah ditetapkan oleh organisasi yang dikemas secara singkat, jelas, terukur, taktis, dan fleksibel”.¹⁸ Jadi visi dan misi adalah suatu gambaran program kerja dan identitas suatu lembaga/organisasi untuk membedakan dengan lembaga/orgaisasi lainnya. Visi yang besar dan tepat akan memotivasi stokholder sebuah lembaga pendidikan/sekolah untuk selalu berkarya dan berinovasi memajukan serta mensukseskan pendidikan sehingga mutu pendidikan terus meningkat.

Misi yang baik paling tidak mengandung hal sebagai berikut:

- a. Arah dalam mewujudkan visi
- b. Tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu tertentu
- c. Dasar program pokok lembaga pendidikan
- d. Standar kualitas layanan peserta didik dalam rangka mencapai mutu lulusan yang diharapkan
- e. Memuat kegiatan satuan-satuan unit pendidikan yang terlibat
- f. Dirumuskan berdasarkan masukan dari segenap pihak yang berkepentingan dan diputuskan oleh dewan pendidik yang dipimpin oleh kepala sekolah/madrasah/lembaga pendidikan
- g. Disosialisasikan kepada segenap pihak yang berkepentingan
- h. Ditinjau dan dirumuskan kembali secara berkala sesuai dengan perkembangan dan tantangan dimasyarakat¹⁹

Misi dalam lembaga pendidikan Islam haruslah sesuai dengan ajaran Islam itu sendiri yang tertuang dalam Al-qur'an dan hadis serta ijma ulama. Yaitu menjadikan manusia yang beriman, bertaqwa dan produktif sebagai individu dan mahluk sosial, dan menjadikan sebuah lembaga dan organisasi yang di ridhoi dan di rahmati Allah swt dalam mencapai kebaikan dan keselamatan di dunia dan akhirat.

Menurut A. Malik Fadjar yang dikutip oleh Marno bahwa misi pendidikan Islam bukanlah sekedar untuk menjadikan pendidikan Islam sebagai “cagar budaya” dengan mempertahankan paham-paham tertentu, tetapi sebagai *agent of change* tanpa menghilangkan ciri khasnya, yaitu ciri keislamannya. Dengan demikian pendidikan Islam akan respnsif terhadap tuntutan masa depan, yaitu

¹⁷ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Dalam Islam...*, h. 55

¹⁸ Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan...*h. 196

¹⁹ Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan ...*h. 197

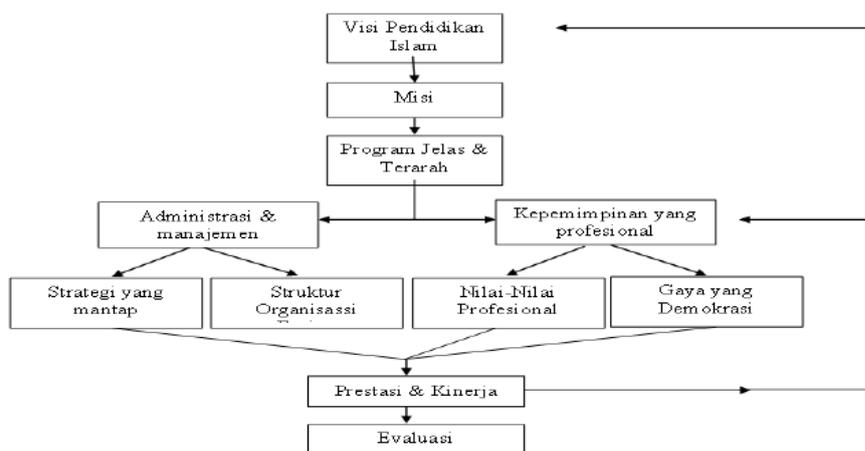
bukan hanya mendidik siswanya menjadi manusia yang shaleh tetapi juga produktif.

Malik Fadjar merumuskan bahwa pendidikan Islam dapat menjadi alternatif apabila dia memenuhi empat tuntunan sebagai berikut:

- a. Kejelasan cita-cita dengan langkah-langkah yang operasional di dalam usaha mewujudkan cita-cita pendidikan Islam;
- b. Memberdayakan kelembagaan dengan menata kembali sistemnya;
- c. Meningkatkan dan memperbaiki manajemen;
- d. Peningkatan mutu sumber daya manusianya.²⁰

Dalam sistem manajemen dan kepemimpinan dalam Islam, keberadaan visi dan misi menempati posisi yang penting. Visi harus dirumuskan lebih awal yang kemudian dituangkan dalam misi, yaitu program-program dan kegiatan-kegiatan untuk mewujudkan visi tersebut, dan lebih jauhnya adalah menyusun program aksi di dalam sebuah rencana yang matang dan fleksibel untuk dapat dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu secara bertahap dan berkesinambungan.

Pentingnya visi dan misi dalam lembaga pendidikan Islam bisa dilihat seperti gambar di bawah ini:



Dari struktur pendidikan di atas bisa kita ketahui bahwa prestasi kerja dan peningkatan mutu pendidikan didahului dengan Visi dan Misi Pendidikan, kemudian diikuti oleh program yang jelas dan terarah, kemudian kepemimpinan yang profesional yang menerapkan nilai-nilai profesionalismenya serta demokratis, disertai administrasi dan manajemen yang jelas dan terarah/terukur sehingga

²⁰ Marno dan Triyo S, *Manajemen dan Kepemimpinan Dalam Islam...*, hal. 56

menghasilkan prestasi dan peningkatan mutu pendidikan lembaga/sekolah tersebut.

Berikut ini contoh Visi, Misi, Tujuan Sekolah Dasar Islam Al Azhar Serpong:²¹

Visi:

“SD Islam Al-Azhar BSD sebagai lembaga yang unggul di berbagai bidang, baik akademik, berlandaskan nilai-nilai Islam sehingga mampu bersaing dalam era globalisasi.”

Indikator :

1. Unggul dalam bidang peningkatan akademik
2. Unggul dalam bidang peningkatan bidang kesenian
3. Unggul dalam bidang peningkatan bidang Keagamaan
4. Unggul dalam penyediaan media dan sarana belajar serta kegiatan siswa
5. Unggul dalam profesionalisme guru dan staf
6. Unggul dalam kegiatan Ekstrakurikuler

Misi:

1. Menyelenggarakan/melaksanakan pelayanan yang terbaik dalam menghantarkan para siswa untuk memiliki kemantapan iman, ilmu dan amal soleh melalui pengelolaan pendidikan .
2. Mengkondisikan lingkungan sekolah yang bersih, sehat, dan islami.
3. Mengupayakan kualitas dan kapabilitas lulusan yang memiliki keterampilan, prestasi, kemandirian, inovatif, kreatif dan bertanggung jawab sesuai dengan harapan dan tuntunan STAKE-HOLDERS.

²¹ Sekolah Dasar Islam Al-Azhar Bumi Serpong Damai Tangerang Selatan, dalam <http://sd.alazhar-bsd.sch.id/index.php/profile/visi-misi>. Diakses pada 24 Agustus 2016

4. Menumbuhkembangkan kesadaran masyarakat dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan

Tujuan:

“Pendidikan di SD Islam Al Azhar BSD bertujuan menjadikan peserta didik memiliki ilmu pengetahuan dan teknologi serta keterampilan dasar sebagai calon cendekiawan muslim yang bertauhid, berakhlak mulia, cakap dan terampil, percaya diri yang berguna bagi agama, bangsa dan negara.”

Dari Visi sekolah sekolah Al Azhar di atas di jelaskan untuk menjadi sebuah lembaga pendidikan yang unggul dalam peningkatan bidang akademik, kesenian, keagamaan, media dan sarana belajar peningkatan kompetensi guru serta kaya dengan kegiatan ekstrakurikuler. Adapun misinya yaitu, melaksanakan pendidikan keagamaan sehingga siswa memiliki kemantapan iman, ilmu dan amal soleh, lingkungan yang bersih, sehat dan Islami, dan lulusan yang diharapkan memiliki keterampilan, prestasi, kemandirian, inovatif, kreatif, dan tanggung jawab serta menumbuhkan kesadaran masyarakat dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Sehingga tujuan dari pendidikan bisa tercapai yaitu menjadikan peserta didik memiliki ilmu pengetahuan dan teknologi serta keterampilan dasar sebagai calon cendekiawan muslim yang bertauhid, berakhlak mulia, cakap dan trampil, percaya diri berguna bagi agama, bangsa dan masyarakat.

a. Hakekat Kompetensi

Kata kompetensi berasal dari bahasa Inggris yang yaitu *competency* atau *competence* yang artinya kemampuan, wewenang atau kecakapan. Dalam kamus besar Bahasa Indonesia, kompetensi diartikan sebagai “wewenang atau kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan suatu hal”²² dan dalam kamus Lengkap Bahasa Indonesia Kompeten (ks); berwenang untuk mengambil keputusan, berkuasa, berhak untuk memutuskan sesuatu. Dan kompetensi (kb) diartikan

²² Tim Penyusun Kamus Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1996, cet. 8, hal. 38

kewenangan untuk memutuskan atau bertindak”²³. Sementara Moh Uzer Usman dalam bukunya *Menjadi Guru Profesional* mengartikan kompetensi dengan “suatu hal yang menggambarkan kulaifikasi atau kemampuan seseorang baik yang kualitatif maupun yang kuantitatif.”²⁴ Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan atau dan kewenangan seseorang dalam bertindak atau menentukan suatu hal.

Pengertian kompetensi lebih relevan atau cocok disandingkan dengan rangkaian kata kepala sekolah dibandingkan dengan kata kemampuan, kecakapan, ataupun profesionalisme. Karena dalam pengertian kompetensi sudah mencakup ketiga kata tersebut yaitu kemampuan dan kecakapan dari seorang kepala sekolah dalam memutuskan dan menjalankan amanah yang dijalkannya sebagai pimpinan sebuah lembaga pendidikan. Dengan demikian pengertian kompetensi kepala sekolah adalah kemampuan, kecakapan, dan kewenangan kepala sekolah dalam menjalankan tugas mobilisasi sebuah lembaga pendidikan yang bermutu atau yang berkualitas sesuai dengan perkembangan dan kemajuan zaman.

b. Hakikat Manajerial

pengertian manajerial berasal dari kata manajer (kb) yaitu orang yang mengatur pekerjaan yang baik dengan menggunakan orang-orang untuk mencapai tujuan; orang yang bertanggung jawab mengelola pelaksanaan untuk mencapai sasaran.²⁵ Sedangkan manajemen mempunyai arti pemanfaatan sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan atau sasaran yang dimaksudkan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia manajemen adalah penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran atau pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi.²⁶ Menurut Siti Salmiah Dahlan, Manajemen

²³ Em Zul Fajri dan Ratu Aprelia Senja, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, (Aneka Ilmu Bekerjasama Difa Pabliher, 2008), cet.3, hal. 479

²⁴ Moh Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2005, hal. 14

²⁵ Em Zul Fajri dan Ratu A S, *Kamus Lengkap Bahasa ...*, hal.547

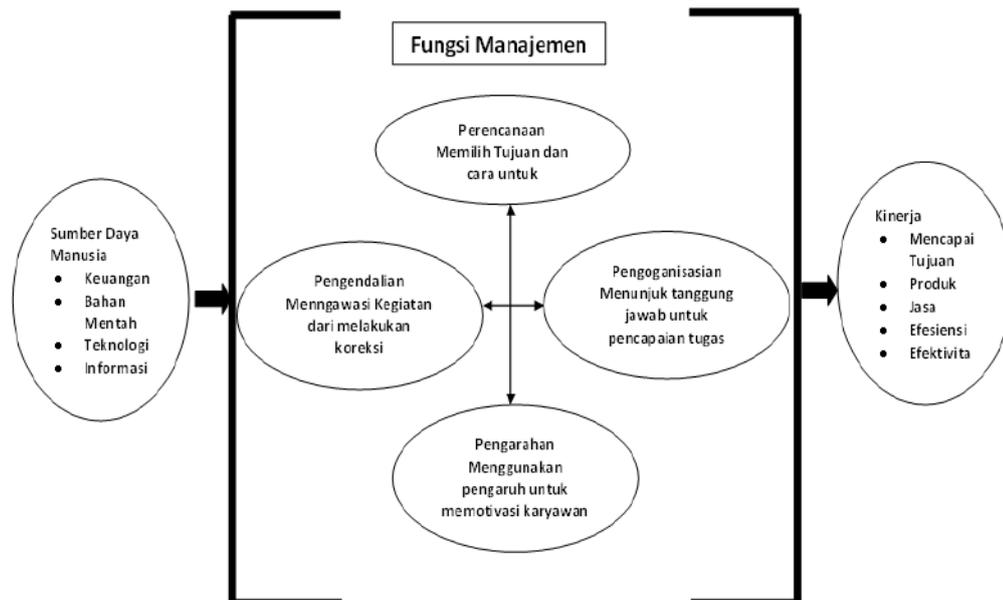
²⁶ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2011, Edisi. 3, Hal. 708

(*management*) adalah ketatalaksanaan, tata pimpinan, pengelolaan, dalam bahasa arab disebut *idaarah*. Dan menurut GR Terry menyebutkan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya lainnya. Hal ini bisa dikatakan sebagai fungsi pokok dari manajemen. Menurut Siagian yang dikutip oleh Marno menyebutkan manajemen adalah kemampuan dan keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.²⁷ dan menurut Richard L. Daft manajemen (*management*) adalah pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian sumber daya organisasi. Dengan demikian manajemen dikatakan sebagai suatu cara atau metode yang efektif dalam mengelola sumber daya secara maksimal dengan tindakan perencanaan-perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dan manajer (*manager*) mempunyai arti pengelola, pemimpin usaha, dalam bahasa arab disebut “*mudair*”²⁸, jadi manejer adalah individu yang melaksanakan manajemen suatu organisasi atau lembaga.

Diungkapkan oleh Ricahard L. Daft empat fungsi manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Fungsi-fungsi manajemen tersebut saling berhubungan dan sinergi proses manajemen, hal tersebut digambarkan dalam bagan berikut ini:

²⁷ Marno dan Triyo S, *Manajemen dan Kepemimpinan Dalam Islam...*, hal.1

²⁸ Sitti Salmiah Dahlan, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Rabbani Press, 2001, cet. 1, hal. 20



1. Perencanaan.

Setiap kegiatan dan usaha yang dilakukan oleh individu, kelompok, ataupun organisasi tentu berawal dari perencanaan dengan harapan usaha yang dilakukan berjalan dengan berhasil. Menurut Marno, “Perencanaan menentukan di mana organisasi ingin berada di masa depan dan bagaimana agar bisa sampai ke sana. Perencanaan merupakan suatu hal penting yang perlu dibuat untuk setiap usaha dalam rangka mencapai suatu tujuan.”²⁹ Dan menurut Richard L. Daft adalah “perencanaan (*planning*) berarti menentukan tujuan untuk kinerja organisasi di masa depan serta memutuskan tugas dan penggunaan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.”³⁰ dari beberapa pengetahuan tersebut dinyatakan bahwa perencanaan itu sangat penting dalam sebuah organisasi untuk mencapai target atau tujuan dengan sumber daya yang ada dengan maksimal, sehingga hasil yang didapat juga maksimal sesuai tujuan organisasi tersebut. Bahkan kita tahu bahwa perencanaan atau niat wajib dilakukan sebelum melaksanakan aktivitas ibadah dan kerja sebagai seorang muslim, bahkan para alim ulama dan cendikiawan muslim membahas dan mendalami bab atau tema pertama dalam setiap karangan kitabnya. Rasulullah, Muhammad *shallallahu ‘alaihi wasallam* bersabda: “*Segala amal itu tergantung niatnya, dan setiap*

²⁹ Marno dan Triyo S, *Manajemen dan Kepemimpinan Dalam Islam...*, hal. 13

³⁰ Richard L. Daft, *Manajemen-Manajemen*, Jakarta: Salemba Empat, Cet. 6, hal.7

orang hanya mendapatkan sesuai niatnya (HR Bukhari dan Muslim). Dari hadis tersebut bisa dikatakan hadist ini salah satu pokok penting ajaran Islam, tinggi drajatnya dan mempunyai banyak manfaat. Dan tentunya niat atau perencanaan yang baik yang mengandung kemaslahatan dan kemanfaatan bagi individu, lembaga atau lingkungan sekitar, sehingga aktivitas demikian mendapat ridha dan rahmat dari Allah swt.

Kurangnya perencanaan atau perencanaan yang buruk dapat menghancurkan kinerja lembaga atau organisasi, oleh sebab itu perencanaan harus dipikirkan dengan matang dan sebaik mungkin, terutama bagi seorang meneger atau pimpinan perusahaan dalam membuat kebijakan perencanaan lembaganya, karena pimpinan atau menejer mempunyai wewenang untuk membuat berbagai kebijakan (*policy*). Perencanaan dapat dibuat dari beberapa sumber di antaranya kebijaksanaan pucuk pimpinan (*policy top management*), hasil pengawasan, kebutuhan masa depan, penemuan-penemuan baru, prakarsa dari dalam, dan prakarsa dari luar.

2. Pengorganisasian.

Penempatan pengorganisasian umumnya dilakukan setelah perencanaan dan mencerminkan bagaimana lembaga atau organisasi mencoba untuk mencapai rencananya. Pengorganisasian adalah proses penentuan, pengelompokan dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (*staff*) pada kegiatan-kegiatan ini, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi lingkungan (keperluan kerja) dan penunjukan hubungan wewenang yang didelegasikan terhadap setiap orang yang berhubungan dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.³¹ Dengan demikian organisasi meliputi penentuan dan pengelompokan tugas ke dalam departemen, penentuan otoritas, serta alokasi sumber daya diantara organisasi. Dan tanggung jawab manajemen adalah mengkoordinasikan sumber daya dengan cara yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Efektifitas organisasi adalah sejauh mana organisasi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Efektifitas organisasi berarti menyediakan produk atau jasa yang dihargai oleh konsumen

³¹ Marno dan Triyo S, *Manajemen dan Kepemimpinan Dalam Islam...*, hal.16

atau pelanggan. Sedangkan efisiensi organisasi mengacu pada jumlah sumber daya yang digunakan untuk mencapai tujuan. Efektifitas bisa dihitung sebagai jumlah sumber daya yang digunakan sebuah produk atau jasa. Seperti sarana prasarana, modal, dan sumber daya manusianya.

3. Kepemimpinan

Dalam sebuah lembaga dan organisasi tidak terlepas dari seorang pemimpin dan kepemimpinan. Dan kepemimpinan merupakan fungsi yang paling penting dalam manajemen. Kepemimpinan menurut Richard L. Daft, merupakan penggunaan pengaruh untuk memberikan motivasi kepada karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.³² Menurut Ralp M. Stogdill yang dikutip oleh Taty Rosmiati kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang diorganisir menuju kepada penentuan dan pencapaian tujuan. dan menurut Sondang P Siagian, kepemimpinan merupakan motor atau daya penggerak daripada semua sumber-sumber, dan alat yang tersedia dari organisas.³³ Dari beberapa pengertian diatas bisa disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sebuah pengaruh yang memberikan motivasi dan daya gerak untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah diorganisir yang berasal dari dalam organisasi tersebut. Sedangkan kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan unsur yang penting dari sebuah manajemen dan sebuah alat untuk mengukur besar kecilnya keberhasilan sebuah lembaga dan organisasi. Secara bahasa pengendalian diartikan sebagai “*controlling*”. menurut Richard L. Daft engendalian (*contrlling*) berarti mengawasi aktifitas karyawan, menentukan apakah organisasi dapat memenuhi target tujuannya, dan melakukan koreksi bila diperlukan.³⁴ Dan menurut Konntz dan O’Donnell yang dikutip oleh Marno dan Triyono S mengartikan bahwa pengendalian atau pengawasan adalah

³² Richard L.Daft, *Mangemen-Manajeme...*, hal. 8

³³ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Unievrstas Pendidikan Indonesia (Taty Rosiati dan Dedy A. Kurniadi), *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, Cet. 4, hal. 125

³⁴ Richard L.Daft, *Mangemen-Manajeme...*, hal. 9

pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan agar rencana-rencana yang telah dibuat mencapai tujuan organisasi dapat terselenggara dengan baik.³⁵ Dari pengertian yang telah diungkapkan pengendalian diartikan sebagai pengawasan yang berfungsi sebagai alat pengontrol kinerja terhadap karyawan atau bawahan apakah sesuai tugas dan rencana kerja yang telah ditetapkan, sehingga dapat diketahui keberhasilan kinerja tersebut dan sekaligus alat evaluasi dan perbaikan kedepannya baik bagi karyawan, pimpinan ataupun lembaga tersebut.

c. Hakekat Kepala Sekolah

Dalam sebuah organisasi dan lembaga tidak terlepas dari seorang pimpinan organisasi dan lembaga tersebut, begitu juga dengan sebuah lembaga pendidikan tidak terlepas dari seorang pimpinan yang dinamakan kepala sekolah. Kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting dalam memajukan sebuah sekolah yang dipimpinnya sesuai dengan visi, misi, strategi sekolah tersebut. Dengan tujuan mencerdaskan kehidupan bangsa dan memajukan kesejahteraan umum yang sesuai dengan cita-cita bangsa Indonesia.

Pada hakikatnya setiap orang adalah pemimpin di muka bumi ini yang bertugas mengelola sumber daya alam hayati dan non hayati dan memberdayakan potensi sumber daya manusia sendiri dengan fasilitas yang Allah berikan berupa akal fikiran, hati nurani, anggota badan beserta fungsinya, nafsu, naluri dan yang lainnya. Sebagaimana firman Allah dalam surat al-Baqarah/2:30

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا
وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَحَنُونٌ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

"Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."

³⁵ Marno dan Triyo S, *Manajemen dan Kepemimpinan Dalam Islam...*, hal.24

Dalam ayat di atas dijelaskan bahwa hakikat manusia adalah sebagai khalifah atau pemimpin di bumi ini untuk mengelola, memberdayakan, dan menggunakan fasilitas sumber daya alam hayati dan non hayati serta sumber daya manusia sendiri menuju makhluk yang beriman dan bertaqa serta mempunyai peradaban yang lebih tinggi dibanding dengan makhluk ciptaan Allah yang lainnya. Dalam ayat yang lain dijelaskan lebih spesifik lagi tentang orang yang berkuasa di bumi ini yaitu dalam Al-Qur'an surat an-Nur/24: 55

وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفَ الَّذِينَ مِن قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَىٰ لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُم مِّن بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا ۗ يَعْبُدُونَنِي لَا يُشْرِكُونَ بِي شَيْئًا ۗ وَمَن كَفَرَ بَعْدَ ذَلِكَ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ

“Dan Allah telah berjanji kepada orang-orang yang beriman di antara kamu dan mengerjakan amal-amal yang saleh bahwa Dia sungguh- sungguh akan menjadikan mereka berkuasa dimuka bumi, sebagaimana Dia telah menjadikan orang-orang sebelum mereka berkuasa, dan sungguh Dia akan meneguhkan bagi mereka agama yang telah diridhai-Nya untuk mereka, dan Dia benar-benar akan menukar (keadaan) mereka, sesudah mereka dalam ketakutan menjadi aman sentausa. mereka tetap menyembahku-Ku dengan tiada mempersekutukan sesuatu apapun dengan aku. dan Barangsiapa yang (tetap) kafir sesudah (janji) itu, Maka mereka Itulah orang-orang yang fasik”.

Ayat di atas dijelaskan bahwa Allah yang maha penyayang benar-benar akan menganugrahkan kekuasaan kepada manusia yang beriman, yaitu yang menyembah Allah SWT dan tidak menyekutukan dengan suatu apapun dan orang mengerjakan amal yang shaleh, yaitu yang mengerjakan kebaikan dan yang bermanfaat bagi kelangsungan hidup manusia itu sendiri.

Pemimpin sangat berperan dalam memajukan sebuah organisasi dan lembaga. Karena pemimpin mempunyai power dan kekuasaan untuk memutuskan sebuah kebijakan atau aturan-aturan dalam sebuah organisasi dan lembaga. Begitupun dalam lembaga pendidikan kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan. Kepemimpinan yang prospektif ditentukan oleh sang pemimpin yang menjadi top leader dari suatu lembaga atau organisasi. Top leader dalam lembaga pendidikan bisa dalam jabatan kepala sekolah, dekan, rektor dan sebagainya.

Kata kepala sekolah mempunyai bermacam-macam makna atau arti sesuai dengan kalimat yang mengikutinya. Kepala sekolah bersal dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah” kata kepala bisa diartikan sebagai ketua atau pimpinan dalam sebuah organisasi atau suatu lembaga. Sedangkan sekolah adalah suatu lembaga pendidikan sebagai proses interaksi dan sosialisai belajar mengajar. Maka secara umum kepala sekolah diartikan sebagai pimpinan di sebuah lembaga pendidikan yang di dalamnya terjadi proses interaksi dan sosialisasi belajar mengajar. Kata kepala sekolah dalam kamus Bahasa Indonesia adalah “pimpinan di suatu sekolah(kb).”³⁶ Adapaun pengertian kepala sekolah dalam pembahasan ini adalah kepala sekolah pemimpin atau pimpinan di sebuah lembaga pendidikan. Sedangkan sekolah adalah suatu lembaga yang mempunyai identitas atau lembaga formal yang bergerak dalam bidang pendidikan yang dalam lembaga tersebut terdiri dari berbagai unsur yang saling berhubungan dan sangat terkait antara satu dengan yang lainnya, yaitu adanya manusia sebagai subyek dan obyek pendidikan, adanya sarana dan prasarana untuk kelangsungan pendidikan, serta adanya peraturan-peraturan di dalam lembaga tersebut.

Beberapa ahli pendidikan mengartikan definisi kepala sekolah. Menurut Lazaruth “kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan besar dalam mengembangkan mutu pendidikan sekolah ”³⁷ pernyataan dari definisi ini adalah peran kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah. Dan menurut M. Daryanto “Kepala sekolah adalah personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah”³⁸ pernyataan tersebut mengandung arti bahwa kepala sekolah bukan saja meningkatkan mutu, tetapi mempertanggung jawaban semua kegiatan yang dilakukan sekolah. Dari pengertian kepala sekolah yang telah di jelaskan di atas bahwa kepala sekolah adalah orang yang memimpin mobalitas kegiatan sekolah baik itu kegiatan intra kulikuler dan ekastara kulikuler atapun kegiatan yang lainnya yang berhubungan dengan sekolah untuk kemajuan dan peningkatan mutu sekolah tersebut.

³⁶ Em Zul Fajri dan Ratu A S, *Kamus Lengkap Bahasa ...*, hal. 452

³⁷ Soewadji Lazarth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, Yogyakarta: Karisius, 1984, hal. 60

³⁸ M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998, hal. 32

D. Kompetensi Kepala Sekolah

Seorang pemimpin termasuk kepala sekolah adalah orang yang dilihat dan dijadikan contoh oleh bawahannya baik guru, karyawan, siswa, dan masyarakat sekitar. Oleh karena itu keperibadian yang baik harus melekat pada seorang kepala sekolah sehingga menjadi *uswatun hasanah* atau contoh yang baik di lingkungan pendidikan dan masyarakat sekitarnya. Yaitu tutur kata yang sopan dan amanah, sikap yang ramah dan bersahabat, berpakaian yang bersih dan rapih, bertindak sesuai dengan tuntunan moral dan adat setempat, beribadah sesuai dengan ajaran agama (terutama Al-Quran dan Asunah), serta senang bersosialisasi dan bermasyarakat dengan lingkungan sekitarnya.

Beberapa ahli mengungkapkan tentang sifat seorang pemimpin yang sepatutnya dimiliki. Menurut Didin Hafidhuddin pemimpin harus memiliki minimal empat kemampuan atau kompetensi kepemimpinan, yaitu mampu menggerakkan motivasi bawahannya, mampu memberikan tugas kepada bawahannya sesuai dengan keahlian masing-masing atau mampu menempatkan orang-orang pada tempat yang benar, mampu memberikan *riward*, dan mampu memberikan contoh yang baik.³⁹ Sifat kepemimpinan tersebut sudah seharusnya dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan Islam, yaitu mempunyai akhlakul karimah dan prilaku yang baik, mampu memotivasi, cerdas menempatkan posisi seseorang, menghargai usaha dan prestasi bawahan, serta prilaku dan perbuatannya sesuai dengan ucapannya. Faktor tersebut dapat mempengaruhi kemajuan sebuah lembaga pendidikan untuk bergerak dengan cepat, dinamis, efisien, dan efektif dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Sedangkan menurut Edwin Ghiselli yang dikutip oleh Handoko yang menjelaskan enam sifat seorang pemimpin yaitu:

- 1) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*) atau fungsi-fungsi dasar manajemen.
- 2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.

³⁹ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktek*, Jakarta: Gema Insani Press, 2003, cet. 1, hal. 16

- 3) Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif, dan daya pikir.
- 4) Ketegasan, atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakup dan tepat.
- 5) Kepercayaan diri, atau pandangan kepada diri sehingga mampu memecahkan masalah.
- 6) Inisiatif atau kemampuan bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inofasi.⁴⁰

Dengan demikian seorang kepala sekolah harus mamapu mengoptimalkan kemampuan atau potensi kepemimpinan dalam dirinya seperti mampu memenej atau mengatur, percaya diri, inisatif, kreatif, tegas, bertanggung jawab, dan punya keinginan yang kuat untuk berprestasi. Kemudian teori kesifatan kepemimpinan juga diungkapkan oleh Ordaway tead dan George R. Terry yang dikutip oleh Kartono yaitu:

- 1) Energi jasmaniah dan mental; yaitu mempunyai daya tahan, keuletan, kekuatan baik jasmani dan mental untuk mengatasi semua permasalahan.
- 2) Kesadaran akan tujuan dan arah. Mengetahui arah dan tujuan organisasi, serta yakin akan manfaatnya.
- 3) Antusaisme. Pekerjaan mempunyai tujuan yang bernilai, menyenangkan, memberi sukses, dan dapat membangkitkan antusiasme bagi pimpinan maupun bawahan.
- 4) Keramahan dan kecintaan. Dedikasi pemimpin bisa memotivasi bawahan untuk melakukan perbuatan yang menyenangkan semua pihak, sehingga dapat diarahkan untuk mencapai tujuan.
- 5) Integritas. Pemimpin harus bersikap terbuka, merasa utuh bersatu, sejiwa dan seperasaan dengan anak buah, sehingga bawahan menjadi lebih percaya dan hormat.
- 6) Penguasaan teknis. Setiap pimpinan harus menguasai satu atau beberapa kemahiran teknis agar Ia mempunyai kewibawaan dan kekuasaan untuk memimpin.
- 7) Ketegasan dalam mengambil keputusan. Pemimpin yang berhasil pasti dapat mengambil keputusan secara cepat, tegas dan tepat sebagai dari hasil kearifan dan pengalamannya.
- 8) Kecerdasan. Orang yang cerdas akan mampu mengatasi masalah dalam waktu yang lebih cepat dan cara yang lebih efektif.
- 9) Keterampilan mengajar. Pemimpin yang baik adalah yang mampu menuntun, mendidik, mengarahkan, mendorong, dan menggerakkan anak buahnya untuk berbuat sesuatu.
- 10) Kepercayaan. Keberhasilan pemimpin didukung oleh kepercayaan anak buahnya untuk berbuat sesuatu.⁴¹

⁴⁰ Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE UGM, 2004, hal. 297

⁴¹ Kartini Kartono, *Phatalogi Sosial Kenakalan Remaja*, Jakarta: Rajawaali, 2000, hal. 37

seorang pemimpin harus mampu mengoptimalkan kemampuan dan potensi kepemimpinan dalam dirinya seperti: sehat dan kuat fisik dan mental, ramah tamah, antusiasme, cerdas, integritas, tegas dalam bertindak, mempunyai keterampilan mengajar, mempunyai satu atau beberapa keterampilan teknis. Selain itu seorang pemimpin harus mampu memotifasi bawahannya untuk bekerja maksimal dan professional di bidangnya masing-masing, jaga dicintai dan dihormati oleh bawahannya. Syarat dan kualifikasi seorang kepala sekolah lebih lengkap dan rinci di jelaskan dalam lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007.

Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tanggal 17 April 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

1. Kualifikasi

Kualifikasi Kepala Sekolah/Madrasah terdiri atas Kualifikasi Umum, dan Kualifikasi Khusus.

a. Kualifikasi Umum Kepala Sekolah/ Madrasah adalah sebagai berikut:

- 1) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau deploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi.
- 2) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun.
- 3) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak/ Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA
- 4) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/C bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.⁴²

Kualifikasi kepala sekolah secara umum tersebut harus terpenuhi apabila seseorang menjadi kepala sekolah, karena akan memudahkan dalam peningkatan mutu sekolah tersebut. seperti pengalaman mengajar menjadi guru minimal lima tahun. Karena guru yang berpengalaman lama mengajar akan lebih kompeten dan bijaksana dalam melaksanakan tugas kedepannya sebagai kepala sekolah.

⁴² E. mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, cet. 3, hal. 317-322

kemudian kepala sekolah juga harus punya pangkat yang serendah-rendahnya yaitu III/C atau disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan, karena dalam berkarir seseorang perlu ada penghargaan baik dari pemerintah ataupun lembaga pendidikan (yayasan) untuk meningkatkan motivasi dan kinerja kepala sekolah serta dapat mengangkat drajat kepala sekolah lebih terhormat dalam penilaian bawahannya.

b. Kualifikasi Khusus Kepala Sekolah/ Madrasah meliputi:

- 1) Kepala Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) adalah sebagai berikut:
 - a) Bersetatus sebagai guru TK/RA.
 - b) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru TK/RA.
 - c) Memiliki sertifikat kepala TK/RA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

Taman kanak-kanak adalah sekolah formal pertama dalam sebuah lembaga pendidikan untuk melanjutkan pendidikan atau sekolah kejenjang Sekolah Dasar (SD) walaupun pemerintah belum mewajibkannya, tetapi sudah menjadi keharusan terutama dipertanian untuk mempersiapkan siswa ke jenjang pendidikan selanjutnya.

Setiap Kepala sekolah dituntut untuk kompeten dalam melaksanakan tugasnya, hal ini setidaknya kepala sekolah harus mempunyai kualifikasi yang sudah diberlakukan diantaranya sebagai guru TK/RA, memiliki sertifikat guru TK/RA dan memiliki sertifikat kepala TK/RA dari dinas/lembaga terkait.

- 2) Kepala Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI) adalah sebagai berikut:
 - a) Bersetatus sebagai guru SD/MI.
 - b) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SD/MI.
 - c) Memiliki sertifikat kepala SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

Sekolah Dasar atau Madrasah Ibtidaiyah adalah sekolah formal pertama yang diwajibkan oleh pemerintah atau dinas pendidikan, sehingga tanpa terkecuali semua warga negara harus mengikuti sekolah dasar atau

madrasah ibtidaiyah sesuai ketentuan yang berlaku. Adapun kualifikasi kepala sekolah jenjang pendidikan SD/MI yaitu berstatus sebagai guru SD/MI, memiliki sertifikat pendidik SD/MI, dan mempunyai sertifikat kepala sekolah SD/MI dari dinas/lembaga terkait.

3) Kepala Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tanawiyah (SMP/MTs) adalah sebagai berikut:

- a) Berstatus sebagai guru SMP/MTs.
- b) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMP/MTs.
- c) Memiliki sertifikat kepala SMP/MTS yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

Sekolah Menengah pertama (SMP)/Madrasah Tsanawiyah (MTs) adalah sekolah lanjutan dari jenjang Sekolah Dasar atau Madrasah Ibtidaiyah, sehingga mata pelajaran yang adapun sudah mulai spesifikasi. Seperti IPA terbagi menjadi Biologi yang membahas tentang makhluk hidup dan ruang lingkungannya, Fisika yang membahas berbagai benda selain makhluk hidup, baik dari sifat, zat dan unsur-unsurnya. Sehingga kualifikasi kepala sekolah SMP/MTs harus guru yang berpengalaman dalam mengajar mata pelajar atau bidang studi SMP/MTs serta mempunyai sertifikat sebagai guru dan kepala sekolah dari dinas atau lembaga bersangkutan, dimana seorang guru mengajar dan bertugas menjadi kepala sekolah.

4) Kepala Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA) adalah sebagai berikut:

- a) Berstatus sebagai guru SMA/MA
- b) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMA/MA.
- c) Memiliki sertifikat kepala SMA/MAK yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

Jenjang pendidikan Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA) adalah sekolah lanjutan dari tingkat SMP/MTs yang diselenggarakan dan diwajibkan oleh pemerintah.

Sekolah menengah atas ini sudah mulai mempersiapkan siswanya untuk terjun dimasyarakat dan untuk melanjutkan kuliah sehingga sudah ada

program penjurusan kelas, diantaranya jurusan IPA, IPS, dan Bahasa. Adapun kualifikasi kepala sekolahnya harus berpengalaman dalam mengajar sekolah Menengah Atas Atau Madrasah Aliyah, memiliki sertifikasi sebagai guru SMA/MA, dan memiliki sertifikasi sebagai kepala sekolah dari dinas terkait ataupun dari lembaga bagi yayasan yang menyelenggarakan pendidikan. Selain itu kepala sekolah tingkat SMA diutamakan sudah melaksanakan sekolah paska sarjana atau S2. serata mempunyai pengalaman berorganisasi dan bermasyarakat, Hal ini untuk meningkatkan kompetensi kepala sekolah tersebut.

5) Kepala Sekolah Menengah Kejuruan/ Madrasah Aliyah Kejuruan (SMK/MAK) adalah sebagai berikut:

- a) Bersertifikat sebagai guru SMK/MAK
- b) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMK/MAK.
- c) Memiliki sertifikat kepala SMK/MAK yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) atau Madrasah Aliyah Kejuruan adalah sekolah yang difokuskan kepada dunia kerja baik itu instansi pemerintah, swasta ataupun di masyarakat. Mata pelajaran atau bidang studi yang ada juga sesuai dengan jurusan masing-masing. Seperti jurusan Teknik Komputer Jaringan (TKJ), Administrasi Perkantoran, Perhotelan, Farmasi, Teknik Kendaraan Ringan, Tata Boga dan Tata Busana serta jurusan yang lainnya. Adapun Madrasah Aliyah Kejuruan mempunyai jurusan Keagamaan selain jurusan IPA, IPS dan Bahasa.

Kualifikasi kepala sekolah SMK/MAK yang tercantum diatas yaitu berstatus sebagai guru SMK/MAK, memiliki sertifikasi sebagai guru SMK/MAK, dan memiliki sertifikat kepala SMK/MAK dari dinas terkait atau lembaga pendidikan yang berkaitan. Juga diutamakan yang mempunyai jaringan luas baik instansi pemerintah, instansi dunia kerja, ataupun instansi yang berkaitan dengan program dan kurikulum SMK/MAK tersebut. sehingga memudahkan siswa dalam berkarir setelah lulus dari SMK/MAK tersebut.

- 6) Kepala Sekolah Dasar Luar Biasa/Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa/Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SDLB/SMPLB/SMALB) adalah sebagai berikut:
- a) Bersertifikat sebagai guru SDLB/SMPLB/SMALB
 - b) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SDLB/SMPLB/SMALB
 - c) Memiliki sertifikat kepala SDLB/SMPLB/SMALB yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

Kepala Sekolah Dasar Luar Biasa, Kepala Sekolah Pertama Luar Biasa, Kepala Sekolah Atas Luar Biasa (SDLB/SMPLB/SMALB) adalah guru yang berpengalaman mengajar di sekolah tersebut. selain itu kepala sekolah SDLB/SMPLB/SMALB mempunyai tanggung jawab moral yang lebih, karena mendidik dan membina anak-anak yang mempunyai keunikan dan kelebihan tersendiri. Serta dituntut untuk menjadikan anak tersebut berprestasi sebagaimana anak/siswa pada umumnya.

- 7) Kepala Sekolah Indonesia Luar Negeri adalah sebagai berikut:
- a) Memiliki pengalaman sekurang-kurangnya 3 tahun sebagai kepala sekolah.
 - b) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru pada salah satu satuan pendidikan.
 - c) Memiliki sertifikat kepala sekolah yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.

Setiap kepala sekolah dari jenjang dasar (TK/RA) sampai jenjang atas (SMA/MA/SMK/MAK) mempunyai kualifikasi masing-masing sesuai jenjang tugas di sekolahnya masing-masing. Adapun kualifikasi kepala sekolah Indonesia Luar Negeri selain dari tiga kualifikasi yang telah disebutkan di atas yaitu diutamakan yang mampu atau kompeten berbahasa asing seperti bahas Inggris, Arab atau bahasa asing lainnya. Hal tersebut untuk memudahkan pekerjaan kepala sekolah tersebut.

2. Indikator Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah

NO.	DIMENSI KOMPETENSI	KOMPETENSI
1	Kepribadian	1.1 Berakhlak Mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah. 1.2 memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin. 1.3 memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah. 1.4 Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi 1.5 Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah. 1.6 Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
	Manajerial	2.1 Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkat perencanaan. 2.2 Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan. 2.3 Pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal. 2.4 Mengelola perubahan dan

		<p>pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.</p> <p>2.5 Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.</p> <p>2.6 Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.</p> <p>2.7 Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.</p> <p>2.8 Mengelola hubungan sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.</p> <p>2.9 Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.</p> <p>2.10 Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.</p> <p>2.11 Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.</p> <p>2.12 Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.</p>
--	--	--

		<p>2.13 Mengeola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.</p> <p>2.14 Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.</p> <p>2.15 Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.</p> <p>2.16 Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjut.</p>
3	Kewirausahaan	<p>3.1 Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.</p> <p>3.2 Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif.</p> <p>3.3 Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.</p> <p>3.4 Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi</p>

		sekolah/madrasah. 3.5 Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber peserta didik.
4	Supervisi	4.1 Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. 4.2 Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat. 4.3 Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
5	Sosial	5.1 Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah. 5.2 Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan. 5.3 Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

E. Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah

Dalam setiap perkumpulan, organisasi, lembaga, bermasyarakat, institusi atau sebuah negara perlu adanya seorang pemimpin. Pemimpin adalah motor atau penggerak untuk memajukan anggota dan sebuah lembaga yang dipimpinnya untuk mencapai visi, misi, target dan tujuan yang telah ditetapkan bersama. Termasuk lembaga pendidikan perlu adanya seorang pimpinan atau kepala sekolah yang kompeten dan memiliki dasar kepemimpinan yang kuat. Dan banyak

studi yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang terdapat dalam sebuah organisasi dan suatu lembaga merupakan faktor yang berhubungan dengan mutu dan efisiensi kerja.

Kepemimpinan pendidikan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dengan situasi kondusif. Sehingga diharapkan kepala sekolah dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa keakraban, bersahabat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Prilaku kepala sekolah yang positif dapat memotivasi, mengarahkan, membina seluruh seluruh warga sekolah untuk bekerja sama dalam mewujudkan visi, misi, strategi, dan tujuan sekolah.

Setiap pemimpin mempunyai karakter tersendiri dalam memimpin suatu organisasinya, karena setiap orang mempunyai pandangan atau cita-cita, prinsip, keyakinan yang berbeda. Selain pengaruh dari faktor pendidikan, pergaulan, sosial budaya, dan lingkungan masing-masing. Termasuk juga pemimpin lembaga pendidikan mempunyai tipe atau karakter yang berbeda dalam memimpin suatu sekolah. Tipe-tipe kepemimpinan pendidikan diantaranya yaitu. Tipe otoriter, tipe *laissez-faire*, tipe demokratis, dan tipe pseudo-demokratis.⁴³ Tipe-tipe kepemimpinan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Tipe otoriter.

Dalam kepemimpinan yang otoriter, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap terhadap anggota-anggota kelompoknya. Seorang yang menerapkan gaya otoriter menempati dominasi yang berlebihan, sehingga mudah menghidupkan oposisi atau menimbulkan sifat apatis. Tipe kepemimpinan otoriter sering disebut juga tipe kepemimpinan yang otokratis yaitu yaitu menganggap bahwa fungsinya adalah menrntukan sendiri segala sesuatu yang harus dilaksanakan dan bagaimana harus dilaksanakan oleh bawahannya.

2. Tipe *Laissez-faire*

⁴³ Taty Rosiati dan Dedy A. Kurniadi (Tim Dosen Administrasi Pendidikan Unievrstias Pendidikan Indonesia), *Manajemen Pendidikan...*, ha 1.126

Seorang pemimpin yang mempunyai tipe *laissez-fire* menginterpretasikan kepemimpinan yang demokratis dengan memberikan kebebasan, keleluasan, kepada orang-orang yang dipimpinnya untuk apa yang dianggap mereka baik. Pemimpin tidak memberikan kontrol dan supervisi terhadap pekerjaan bawahannya. Pembagian tugas dan kerja sama diserahkan sepenuhnya kepada bawahannya tanpa petunjuk dan saran-sarannya.

3. Tipe Demokratis

Seorang pemimpin yang demokratis adalah pemimpin yang menyadari fungsinya untuk membina orang-orang yang dipimpinnya, menentukan bersama apa yang akan dikerjakan, memikirkan bersama prosedur dan cara-cara pelaksanaannya, bekerja sama mewujudkan rencana-rencana yang telah ditetapkan bersama, dan menilai bersama hasil-hasil yang dicapai. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggota-anggotanya agar bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan bersama.

4. Tipe Pseudo-Demokratis.

Tipe pemimpin pseudo-demokratis disebut juga demokratis semu atau manipulasi diplomatik. Seorang pemimpin yang pseudo-demokratis mengartikan pemimpin yang demokratis sebagai *directing* yaitu memberikan pengarahan kepada orang-orang yang dipimpinnya untuk melaksanakan apa yang dikehendaki pemimpin dengan cara-cara demokratis padahal sebenarnya bersikap otoriter. Misalnya jika ia mempunyai ide-ide, rencana, pikiran, konsep-konsep yang ingin diterapkan di lembaga yang dipimpinnya, maka hal tersebut didiskusikan dan dimusyawarahkan dengan anggota atau bawahannya, tetapi situasi diatur dan diciptakan sedemikian rupa sehingga pada akhirnya bawahan didesak agar menerima ide atau pikiran tersebut sebagai keputusan bersama.

F. Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah

Lembaga pendidikan dan sekolah dalam menggapai visi, misi dan strateginya perlu di tunjang dengan kompetensi kepala sekolah dalam menjalankan mobalitas kepemimpinannya. Pengangkatan kepala sekolah biasanya dilakukan dari pengangkatan guru lama dan berpengalaman atau guru senior

bahkan sudah menjabat wakil kepala sekolah sejak lama, akan tetapi tidak menjamin menjadi kepala sekolah yang kompeten dan professional dalam melakukan tugas. Berbagai kasus menunjukkan bahwa masih banyak kepala sekolah yang terpeku dengan urusan-urusan administrasi, yang sebenarnya bisa dilimpahkan kepada tenaga administrasi, atau masalah dengan urusan-urusan kegiatan ekstrakurikuler dan kedisiplinan siswa yang sebenarnya bisa ditangani oleh bagian kesiswaan, dan masalah-masalah yang lainnya yang memerlukan keterampilan manajemen dari kepala sekolah. Dalam pelaksanaannya, pekerjaan kepala sekolah cukup berat dan tanggung jawabnya besar yang menuntut kemampuan ekstra dan keahlian dalam menejemen sekolah dalam rangka meningkatkan mutu sekolah sesuai dengan tuntutan masyarakat dan perkembangan kebutuhan zaman, terutama kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, budaya, seni, sosial, ekonomi, moral, dan agama.

Kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan berbagai tugas dan fungsi yang harus diembannya dalam mewujudkan sekolah yang efektif, produktif, mandiri, dan akuntabel serta bermutu, setidaknya harus mencakup sepuluh kunci sukses kepemimpinan yang mencangkup;⁴⁴ visi yang utuh, tanggung jawab, keteladanan, memerikan layanan terbaik, mengembangkan orang, membina rasa persatuan dan kesatuan, fokus pada peserta didik, manajemen yang mengutamakan praktik, menyesuaikan gaya kepemimpinan, dan memanfaatkan kekuasaan keahlian.

Kepala sekolah yang professional dalam melaksanakan tugasnya dan kompeten dalam memenej lembaga pendidikan harus memenuhi syarat-syarat sebagai kepala sekolah. Dinas Pendidikan (dulu: Depdikbud) telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaan sebagai edukater; manjer; administrator; dan supervisor (EMAS). Menurut E. Mulyasa “Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus berani sebagai leader, inovator, dan motivator disekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen

⁴⁴ E. Mulyasa, *Manajen dan Kepemimpinan...*, hal. 22

pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukater, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator (EMASLIM)".⁴⁵

1. Kepala sekolah sebagai edukator/pendidik.

Setiap kepala sekolah harus sudah mempunyai pengalaman sebagai pendidik dan pengajar, pengalaman sebagai guru disesuaikan dengan tingkatan tugas kepala sekolah tersebut. Mulai dari tingkat TK/RA, tingkat dasar, menengah, atau tingkat atas dan kejuruan. Sebagai contoh seorang kepala sekolah tingkat SD/ MI sudah mempunyai sertifikat keguruan dan kualifikasi sebagai kepala sekolah SD/MI dari dinas terkait. Dengan demikian setiap kepala sekolah diharapkan memahami metode pengajaran atau pedagogik keguruan. Sehingga mutu pendidikan dan kualitas pelayanan sekolah dapat tercapai dengan baik sesuai dengan visi misi dan tujuan sekolah.

2. Kepala sekolah sebagai menejer/pengelola

Kepala sekolah sebagai manajer dan pemimpin perlu memiliki kemampuan kepemimpinan yang prima demi organisasi dan lembaga yang dipimpinya. Sebagai contoh, berbagai upaya bantuan yang diberikan pemerintah untuk meningkatkan pendidikan belum dapat meningkatkan mutu pelayanan pendidikan dengan efektif dan signifikan. Keterampilan-keterampilan teknis manajerial untuk memajemen sekolah perlu mendapat perhatian seperti pemahaman terhadap tugasnya. Misalnya; manajemen kurikulum, manajemen personil, fasilitas, keuangan, dan tata usaha sekolah, pemeliharaan tata tertib, dan manajemen hubungan sosial masyarakat.

3. Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan.

Kepala sekolah sebagai administrator bertanggung jawab terhadap kelancaran proses belajar mengajar yang ada di sekolahnya tersebut. Untuk itu kepala sekolah harus mampu memahami, megatahui dan melaksanakan tugas-tugasnya sebagai administrator pendidikan. Kegiatan administrasi di dalamnya mengandung fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan, kepegawaian, dan pembiayaan.

⁴⁵ E. Mulyasa, *Kepala Sekolah...*, hal. 98

Fungsi utama dari tanggung jawab kepala sekolah sebagai administrator adalah membuat atau menyusun perencanaan. Perencanaan merupakan salah satu agenda dan kegiatan utama bagi setiap organisasi atau sebuah lembaga, termasuk lembaga pendidikan. Tanpa adanya suatu perencanaan atau planning, pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami hambatan dan mungkin kegagalan. Oleh karena itu setiap kepala sekolah harus membuat perencanaan baik jangka pendek maupun jangka panjang. Perencanaan jangka pendek misalnya kegiatan harian, mingguan, dan bulanan. Sedangkan perencanaan kegiatan jangka panjang bisa kegiatan setiap satu semester dan rencana kegiatan tahunan. Setiap tahun, dimulai menjelang tahun ajaran baru, kepala sekolah hendaknya sudah siap menyusun rencana yang akan dilaksanakan untuk tahun ajaran berikutnya.

Sesuai dengan ruang lingkup administrasi sekolah, maka rencana atau program tahunan sekolah hendaknya mencakup bidang-bidang sebagai berikut:

- a) Program pengajaran. Seperti kebutuhan tenaga guru, pembagian tugas mengajar, pengadaan buku-buku pelajaran, pengadaan alat-alat pengajaran dan alat peraga, pengadaan dan pengembangan laboratorium sekolah, pengadaan atau pengembangan perpustakaan sekolah, sistem penilaian hasil belajar, kegiatan-kegiatan kurikuler, dll.
- b) Kesiswaan. Yaitu mencakup syarat-syarat dan prosedur penerimaan murid baru, mengelompokkan siswa dalam pembagian kelas, bimbingan konseling, pelayanan kesehatan siswa (UKS), dan kegiatan ekstrakurikuler lainnya.
- c) Kepegawaian. Yaitu penerimaan dan penempatan guru atau pegawai baru, pembagian tugas guru dan pegawai sekolah, mutasi, promosi guru dan pegawai sekolah, dan sebagainya.
- d) Keuangan. Mencakup pengadaan dan pengelolaan keuangan untuk berbagai kegiatan yang telah direncanakan, baik uang yang berasal dari pemerintah, ataupun sumber lainnya.
- e) Perlengkapan. Meliputi perbaikan dan rehabilitasi gedung sekolah, penambahan ruang kelas, pemuatan atau perbaikan lapangan olahraga, pembuatan atau perbaikan pagar pekarangan sekolah, pengadaan atau perbaikan bangku dan kursi siswa, dan yang lainnya.⁴⁶

Dalam menyusun rancangan dan agenda sekolah sebaiknya kepala sekolah perlu melibatkan guru-guru dan karyawan atau stockholder sekolah. Partipasi dan keikutsertaan mereka dapat membantuk pemikiran dan ide-ide serta pemecahan masalah yang mungkin tidak terpikirkan atau tidak terpecahkan oleh kepala sekolah. Disamping itu dengan partisipasi para guru dan karyawan sekolah,

⁴⁶ August W. Smith, *Penilaian Kinerja Guru*, Jakarta: Depdiknas, 2004.

mereka akan merasa memiliki dan bertanggung jawab dengan tugas-tugas mereka yang telah disepakati.

Departemen Pendidikan dan Kebudayaan dalam bukunya *Pedoman Umum Penyelenggaraan Administrasi Sekolah Menengah* menyebutkan antara lain: 1) Kepala sekolah sebagai pemimpin; 2) Kepala sekolah sebagai administrator, 3) kepala sekolah sebagai supervisor.⁴⁷ Hendiyat Soetopo dan dan Westy Sumanto dalam bukunya *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* menyatakan antara lain: 1) Kepala sekolah sebagai Pendidik, 2) Kepala sekolah sebagai supervisor.⁴⁸ Kemudian berdasarkan Undang-undang no. 20 tahun 2003 Pasal 39: (1) Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. (2) Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.⁴⁹

C. KINERJA GURU

Sebelum memahami pengertian kinerja guru, kita pahami pengertian guru itu sendiri. Guru adalah seorang pendidik, hal ini tercantum dalam SISDIKNAS yaitu “pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konseler, pamong praja, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan”.⁵⁰ kemudian di Bab XI Pasal 39 bab 2 dijelaskan bahwa “pendidik merupakan tenaga professional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan

⁴⁷ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *pedoman Umum Penyelenggaraan Administrasi Sekolah Menengah*, Jakarta: Balai Pustaka, 1989, hal.18

⁴⁸ Hendiyat Soetopo dan Westy Santo, *Kepemimpinan dan supervise Pndidikan*, Jakarta: Bina kara, 1980, hal. 25

⁴⁹ Tim Dosen Administrasi pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia; Endang Hermawan dan Nani Hartati, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfaeta, 2011, cet. 4, hal. 233.

⁵⁰ Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS)*, Jakarta: Sinar Grafika, 2011, cet. 4, hal. 3.

pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.”⁵¹ Pengertian guru menurut Ny. Roestiyah N.K yaitu: “seorang tenaga profesional yang dapat menjadi peserta didik yang mampu merencanakan, menganalisa, dan menyimpulkan masalah yang dihadapi.”⁵² kemudian menurut *national education association* (NEA) atau persatuan guru-guru Amerika Serikat yang dikutip oleh Roestiyah mengartikan “guru sebagai petugas yang langsung terlibat dalam tugas pendidikan”⁵³

Dari beberapa pengertian di atas walaupun berbeda pengertian dan redaksinya tetapi maksud dan tujuannya sama, yaitu guru bukan hanya sebagai pentransfer ilmu pengetahuan atau berdiri di depan kelas saja, tetapi merupakan tenaga profesional yang harus memperhatikan semua unsur pendidikan yang ada pada diri siswa yaitu baik dari segi afektif (sikap), kognitif (pengetahuan), dan psikomotoriknya (gerak). Sehingga menjadikan siswa cerdas, baik dari segi emosional, intelektual, dan spiritualnya serta dapat memecahkan dan memutuskan masalah yang dihadapinya dengan baik.

Kegiatan pembelajaran, pelatihan, pendidikan, dan sejenisnya berjalan dengan baik dan sesuai dengan cita-cita bangsa yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa yang tidak terlepas dari peranan seorang guru. Tercapai suatu pembelajaran dan pendidikan pada suatu lembaga pendidikan bahkan Negara tidak terlepas dari peran dan jasa guru yang mencerdaskan para siswa atau anak didik di suatu lembaga tersebut, bahkan maju dan bermartabatnya suatu bangsa dan negara tidak terlepas dari peranan dan dedikasi guru didalamnya.

1. Hakikat Kinerja Guru

Kemajuan pendidikan di sebuah institusi sekolah bahkan kemajuan pendidikan yang ada di suatu Negara tidak terlepas dari peran guru yang ada di

⁵¹ Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional...*, hal. 27

⁵² Roestiyah N.K, *Masalah-masalah Ilmu Keguruan*, Jakarta: Bina Aksara, 1989, cet. 3, hal. 177.

⁵³ Roertiyah N.K, *Masalah-masalah Ilmu Keguruan...*, hal. 177

sebuah institusi dan Negara tersebut. Dengan demikian kemampuan atau kinerja seorang guru harus di tingkatkan lagi baik dari kualitas kepribadian dan karakternya, kualitas penguasaan ilmu keguruan, kualitas sosial dan kualitas penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologinya, sehingga seorang guru akan lebih berkualitas dan kinerja mengajarnya pun meningkat. Sehingga akan melahirkan guru-guru yang berkualitas dan profesional dibidangnya.

Dalam kamus bahasa Indonesia kinerja mempunyai arti sesuatu yang dicapai; kemampuan kerja (tantang peralatan); prestasi yang diperlihatkan.⁵⁴ Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicatat oleh seseorang). Menurut A Anwar kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁵⁵ Sedangkan Menurut E Mulyasa kinerja atau performansi dapat diartikan sebagai prestasi kerja atau untuk kerja. Yang menurut Smith, menyatakan bahwa kinerja adalah “...*output drive from processes, human or otherwise*”, kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses.⁵⁶ Kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja itu berkenaan dengan apa yang dihasilkan seseorang dari tingkah laku kerjanya. Orang yang tingkat kerjanya tinggi disebut orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang tingkat kerjanya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau berkinerja rendah.⁵⁷

Sedangkan istilah guru, dalam kamus besar bahasa Indonesia, guru adalah orang yang pekerjaannya (mata pencahariannya, pekerjaannya) mengajar.⁵⁸ Menurut Rustiyah guru merupakan salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar yang berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia

⁵⁴ Em Zul Fajri dan Ratu A S, *Kamus Lengkap Bahasa ...*, hal. 470

⁵⁵ A. A Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004, h. 67

⁵⁶ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah ...*, hal.136

⁵⁷ Muhammad As'ad, *Psikologi Industry*, Yogyakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002, hal. 102

⁵⁸ Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, hal. 288

yang potensial bagi pembangunan, yang menuntut profesionalisme.⁵⁹ Dan menurut menteri Pendidikan dan Kebudayaan, guru adalah seorang yang mempunyai gagasan yang harus diwujudkan untuk kepentingan anak didik, sehingga menunjang hubungan sebaik-baiknya dengan mereka, serta menunjang hubungan sebaik-baiknya dengan mereka, serta menunmenjungjung tinggi, mengembangkan, dan menerapkan keutamaan yang menyangkut agama, kebudayaan dan keilmuan.⁶⁰ Dengan kata lain guru adalah seseorang yang bertindak dan berprofesi dalam sebuah komunitas pendidikan sebagai pihak yang menjadi teladan, pemberi ide gagasan atau ilmu pengetahuan dan fasilitator yang menunjang proses belajar mengajar sesuai dengan tugas dan profesinya sebagai pendidik dan pengajar.

Dari pengertian-pengertian di atas bisa disimpulkan bahwa kinerja guru adalah suatu hasil kerja dari seorang guru selama dia mengajar, mendidik dan bersosialisasi dengan lingkungan sekitarnya dan membawa pengaruh yang positif baik bagi guru tersebut, orang disekeliling, dan lingkungan sekitarnya.

Dari uraian di atas telah memberikan gambaran yang jelas tentang sebuah kinerja. Dengan demikian kinerja dapat dihubungkan dengan keberadaan seorang guru yang menjadi ujung tombak keberhasilan pendidikan. Sehingga kinerja seorang guru banyak sekali hubungannya dengan proses belajar mengajar yang terjadi di dalam maupun di luar kelas pada suatu lembaga pendidikan.

Adapun yang dimaksud dengan kinerja mengajar guru adalah hasil yang dicapai seorang guru dalam interaksi proses belajar mengajar dan usaha-usaha yang dilakukannya dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Kinerja guru dapat diketahui dari kemampuannya dalam merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi dan melakukan tindak lanjut dalam kegiatan belajar mengajar. Kinerja guru menunjukkan kemampuan dalam mengintegrasikan tujuan, materi, metode, media, sumber belajar, dan unsur-unsur lainnya yang dapat mendukung dalam pelaksanaan proses belajar mengajar.

2. Syarat Seorang Guru

⁵⁹ N.K. Rustiyah, *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta: Rineka Cipta, 1990, hal. 181

⁶⁰ Depdikbud, *Petunjuk Pelaksanaan Muatan Lokal*, Jakarta: Ditjen Pendidikan dan Kebudayaan, 1994, hal. 65

Profesi atau jabatan guru sebagai pendidik formal di sekolah ataupun di masyarakat tidak bisa dipandang ringan karena menyangkut berbagai aspek kehidupan serta menuntut pertanggung jawaban moral yang berat. Untuk menjadi guru yang profesional dan memiliki kinerja yang baik seorang guru hendaknya memiliki kriteria yang menunjang dalam tugasnya sebagai guru diantaranya: sehat jasmani, sehat rohani, berbudi pekerti yang luhur, dan memiliki sertifikat keguruan.⁶¹ Secara lebih rinci penulis uraikan sebagai berikut:

- a. Persyaratan fisik, yaitu kesehatan jasmani. Maksudnya seorang calon guru haruslah berbadan sehat, tidak berpenyakit menular yang membahayakan seperti misalnya penyakit Tuberculose, Epelepsi, dan sebagainya serta tidak memiliki cacat tubuh yang bisa mengganggu kelancaran tugasnya mengajar di depan kelas.
- b. Persyaratan psikis, yaitu sehat rohaninya. Maksudnya tidak mengalami gangguan kelainan jiwa atau penyakit syaraf, yang tidak memungkinkan dapat menunaikan tugasnya dengan baik, selain itu juga memiliki minat dan bakat keguruan.
- c. Persyaratan moral, yaitu sifat susila dan budi pekerti luhur. Maksudnya setiap calon guru dan pendidik adalah mereka yang sanggup berbuat kebajikan, serta bertingkah laku yang dapat dijadikan suri tauladan bagi orang-orang dan masyarakat sekelilingnya.
- d. Persyaratan intelektual atau akademis, yaitu mengenai pengetahuan dan keterampilan khusus yang diperoleh dari lembaga pendidikan guru yang memberi bekal untuk menunaikan tugas sebagai pendidik formal di sekolah.

Dalam Undang-undang RI No. 20 tahun 2003 tentang SISDIKNAS dijelaskan bahwa: “Pendidik atau guru harus memiliki kualifikasi minimal dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Dan

⁶¹Tin Dedaktik Metodik Kurikulum IKIP/UPI Surabaya, *Pengantar Dedaktik Metodik kurikulum PBM*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1995, cet. 5, hal. 9-10.

sertifikasi pendidikan diselenggarakan oleh perguruan tinggi yang memiliki program pengadaan tenaga pendidikan yang terakreditasi.”⁶²

Dengan demikian pada umumnya seorang guru harus mempunyai kualifikasi minimal dan sertifikasi keguaruan yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi yang memiliki program pengadaan pendidikan yang terakreditasi, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu memajukan dan mencerdaskan kehidupan bangsa melalui program pendidikan.

Selain itu faktor kepribadian guru sangat berpengaruh terhadap keberhasilan sbagai pengembang sumber daya manusia, karena disamping ia berperan sebagai pembimbing dan pembantu, guru juga sebagai panutan atau teladan. Hal ini tegaskan oleh seorang Psikolog terkemuka, profesor Zakiyah Drajat yang dikutip oleh Muhibbin Syah yaitu: “Kepribadian itulah yang akan menentukan apakah ia akan menjadi pendidik dan pembina yang baik bagi anak didiknya, ataukah akan menjadi perusak atau penghancur bagi hari depan anak didik terutama bagi anak didik yang masih kecil (tingkat sekolah dasar) dan mereka yang sedang mengalami keguncangan jiwa (tingkat menengah).”⁶³

Oleh karena itu, setiap calon guru dan guru profesional sangat diharapkan memenuhi bagaimana karakteristik (ciri khas) kepribadian dirinya yang diperlukan sebagai panutan para siswanya. Secara konstitusional, guru hendaknya berkepribadian Pancasila dan UUD '45 yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, di samping itu Ia harus memiliki kualifikasi atau keahlian yang diperlukan sebagai tenaga pengajar. Menurut Muhibbin syah karakteristik kepribadian yang berhubungan dengan keberhasilan guru dalam dalam menggeluti profesinya terbagi dua, yaitu fleksibilitas kognitif, dan keterbukaan psikologis.⁶⁴ Fleksibilitas kognitif yaitu (keluwesan ranah cipta) merupakan kemampuan berfikir yang diikuti dengan tindakan secara simultan dan memadai dalam situasi tertentu. Dan keterbukaan psikologis merupakan sebuah konsep

⁶² Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan...*, h. 28-29

⁶³ Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan Dengan Pendekatan Baru*, Bandung: PT remaja Rosdakarya, 2004, cet. 9, hal. 225-226.

⁶⁴ Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan Dengan...*, hal. 226

yang kontinum yaitu rangkaian kesatuan yang bermula dari titik keterbukaan psikologis sampai sebaliknya, ketertutupan psikologis. Guru yang terbuka dapat lebih terbuka dalam berpikir dan bertindak sesuai dengan kebutuhan para siswanya, bukan hanya kebutuhan guru itu sendiri.

Dalam ilmu psikologi seorang guru harus mempunyai tiga kecakapan dan kemampuan dalam tugas sebagai profesionalisme gurunya diantaranya:

1. Kompetensi kognitif guru. Yaitu mengandung bermacam-macam pengetahuan baik yang bersifat deklaratif maupun yang bersifat prosedural. Pengetahuan deklaratif merupakan pengetahuan yang relatif statis-normatif dengan tatanan yang jelas dan dapat dan dapat diungkapkan dengan lisan. Sedangkan pengetahuan prosedural yang juga bersemayan dalam otak itu pada dasarnya adalah pengetahuan praktis dan dinamis yang emndasari keterampilan melakukan sesuatu.
2. Kompetensi afektif guru. Kompetensi ranah afektif guru bersifat tertutup dan abstrak, sehingga sukar untuk diteliti kompetensi ranah ini sebenarnya meliputi seluruh fenomena perasaan dan emosi seperti: cinta, benci, senang, sedih, dan sikap-sikap tertentu terhadap diri sendiri dan orang lain.
3. Kompetensi psikomotor guru. Kompetensi ini meliputi segala keterampilan atau kecakapan yang bersifat jasmaniah yang pelaksanaannya berhubungan dengan tugasnya sebagai pengajar. Guru yang professional memerlukan penguasaan yang prima atas sejumlah keterampilan ranah karsa yang langsung berkaitan dengan bidang pelajaran yang di ampuhnya. Untuk lebih jelasnya bisa di lihat dari table di bawah ini.

Table Kompetensi Profesionalisme Guru

Ragam dan Elemen Kompetensi		
Kompetensi Kognitif	Kompetensi Afektif	Kompetensi Psikomotorik
1. pengetahuan - pengetahuan kependidikan	1. Konsep diri dan harga diri	1. kecakapan fisik umum

- pengetahuan bidang studi (vak pegangan)	2. Efikasi diri dan efikasi konstital 3.Sikap penerimaan terhadap diri sendiri dan orang lain	2. kecakapan fisik khusus - kecakapan ekspresi herbal - kecakapan ekspresi non verbal
---	--	---

Sedangkan seorang yang status atau profesinya guru agama Islam tugas dan tanggung jawabnya bertambah lagi, Karena disamping harus memiliki perilaku yang terpuji menurut etika masyarakat lingkungannya, dia juga harus memiliki akhlak yang terpuji menurut nilai-nilai etika pendidikan Islam. Dalam hal ini sudah banyak para ahli mencoba merumuskan etika pendidikan Islam tersebut, diantaranya:

1. Berjiwa Rabbani
2. Niat yang benar dan ikhlas
3. Tawdlu' (rendah hati)
4. Khosyyah (takut kepada Allah)
5. Zuhud (tidak matrealistis)
6. Sabar dan tabah hati
7. Menguasai bidang studinya
8. Tetap terus belajar
9. Segera kembali kepada kebenaran
10. Gemar bermusyawarah
11. Mengedepankan kejujuran
12. Bisa diteladani
13. Bersikap adil,
14. Penyatun, dan pemaaf
15. Mengetahui dan memahami tabiat siswa.⁶⁵

Sedangkan Direktorat Jendral Kelembagaan Islam, Departemen Agama menjelaskan bahwa pekerjaan guru adalah pekerjaan professional maka untuk menjadi guru harus memnuhi persyaratan yang berat. Beberapa diantaranya ialah:

1. Harus memiliki bakat sebagai guru
2. Harus memiliki keahlian sebagai guru
3. Memiliki kepribadian yang baik dan terintegrasi
4. Memiliki mental yang sehat
5. Berbadan yang sehat

⁶⁵ H. M. Budiono, *Profil Ustadz Ideal*, Yogyakarta: LPTQ Nasional, 2003, hal. 11

6. Memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas
7. Guru adalah manusia berjiwa Pancasila
8. Guru adalah seorang warga Negara yang baik⁶⁶

Dari beberapa persyaratan diatas, seorang guru terutama guru agama yang diharapkan adalah mereka yang mengetahui pengetahuan agama yang luas, serta dapat mengamalkan ajaran agama itu sendiri dalam kehidupan sehari-hari, yang dipola dalam tingkah laku yang baik berupa sifat kasih sayang, penyabar, pemaaf, berwibawa, serta sehat jasmani dan rohani serta mempunyai sifat yang ikhlas dan yang lainnya di dalam melaksanakan tugas mulia seorang guru.

3. Tugas Guru

Tugas atau profesi seorang guru tidak kalah berat dengan pekerjaan dan profesi yang lainnya. Diantara tugas guru adalah “membimbing siswa, terhadap kebutuhan dan kesanggupannya. Salah satu tugas lainnya yang sangat penting ialah menciptakan situasi untuk pendidikan, maksudnya suatu keadaan dimana tindakan-tindakan pendidikan dapat berlangsung dengan baik yaitu dengan hasil yang memuaskan.”⁶⁷ Sedangkan menurut Tim Dedaktik Kurikulum IKIP Surabaya diterangkan bahwa guru dalam tugas mendidik dan mengajar murid-muridnya adalah “berupa membimbing memberikan petunjuk, teladan, bantuan, latihan, penerangan, pengetahuan, pengertian, kecakapan, keterampilan, nilai-nilai, norma-norma, kesusilaan, kebenaran, kejujuran, sikap-sikap dan sifat-sifat baik dan terpuji dan sebagainya.”⁶⁸

Dalam proses belajar mengajar guru mempunyai tugas sebagai pendidik, mendorong, membimbing, dan memberi fasilitas belajar bagi siswa untuk mencapai tujuan. Guru bertanggung jawab untuk melihat segala sesuatu yang terjadi dalam kelas untuk membantu proses perkembangan siswa. Secara terperinci tugas guru berpusat pada:⁶⁹

⁶⁶ Departemen Agama “Direktorat Jendral Kelembagaan Islam”, *Wawasan Guru dan Tenaga Kependidikan*, Jakarta: Direktorat Jendral Kelembagaan Islam, 2005, hal. 66

⁶⁷ Ahmad D Marimba, *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*, Bandung: PT Almaarif, 1980, cet. 4, hal. 38

⁶⁸ Tim Dedaktim Metodik Kurikulum IKIP Surabaya, *Pengantar Dedaktik...*, hal.13

⁶⁹ Slameto, *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*, Jakarta: Rineka Cipta, 1995, hal. 97

- a. Mendidik dengan titik berat memberikan arah dan memotivasi pencapaian tujuan.
- b. Memberi fasilitas pencapaian tujuan melalui pengalaman belajar yang memadai.
- c. Membantu perkembangan aspek-aspek pribadi seperti sikap, nilai-nilai dan penyesuaian diri.

Dari uraian di atas, jelas bahwa peranan guru telah meningkat dari sebagai pengajar atau pendidik menjadi direktur pengarah belajar. Sebagai direktur belajar, tugas dan tanggung jawab guru turut menjadi meningkat, seperti fungsi guru sebagai perencana pengajaran, pengelola pengajaran, penilaian hasil belajar, sebagai motivator belajar, dan sebagai pendidik atau pembimbing siswa.

Dalam SISDIKNAS bab XI, Pasal 40 ayat 2 dijelaskan bahwa pendidik atau tenaga kependidikan berkewajiban:

- a. Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis;
- b. Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan; dan
- c. Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.⁷⁰

Walaupun pada dasarnya tugas pokok seorang guru ada dua yaitu mengajar dan mendidik siswa di sekolah, tetapi untuk menciptakan pengajaran pendidikan yang berkualitas, seorang guru dituntut untuk profesional dalam tugasnya seperti menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dialogis, memberi teladan kepada siswa ataupun masyarakat disekitarnya. Karena seorang guru sebagai orang yang memiliki wawasan keilmuan yang luas dan mempunyai budi pekerti yang luhur.

D. Karangka Berpikir

Berdasarkan UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang merumuskan tujuan pendidikan yang ingin dicapai yaitu mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada

⁷⁰ Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan...*, hal. 27

Tuhan Yang maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta tanggung jawab.

Untuk mencapai tujuan nasional tersebut perlu adanya peningkatan terus menerus dalam setiap kegiatan pendidikan pada umumnya. Dalam hal ini peran kepala sekolah yang diutamakan. dan peningkatan dalam kegiatan pembelajaran pada khususnya dan dalam hal ini kinerja guru yang paling berperan dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

a. Keterkaitan Kompetensi Manjerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Layanan Pendidikan

Kepala sekolah merupakan pimpinan tunggal di sekolah yang mempunyai tanggung jawab sebagai manajerial dan motivator untuk mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah. Disamping kepala sekolah sebagai edukator, administrator, leader, inovator dan wirausahawan.

Sebagai manager yang memimpin institusi atau lembaga, kepala sekolah memiliki sejumlah tugas yang harus dilakukannya dalam mengelola sekolah. tugas kepala sekolah dalam mengelola sekolah menurut Departemen Pendidikan Nasional, Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah adalah terdiri dari empat tahapan yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*)⁷¹. Kepala sekolah dituntut untuk bisa melaksanakan pengelolaan sekolah dengan baik dan benar.

Dalam tahap perencanaan kepala sekolah merencanakan kegiatan sekolah apa saja yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan visi, misi, dan strategi peningkatan mutu sekolah. dalam tahap pengorganisasian kepala sekolah menciptakan, menetapkan, dan memfungsikan organisasi untuk melaksanakan kegiatan tersebut sesuai dengan tugas dan fungsinya. Seperti bagian kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, humas, BP/BK, Perpustakaan, Administrasi dan keuangan, kebersihan dan keamanan, dan

⁷¹ Depdiknas, Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah, dan Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama, *Panduan Manajemen Sekolah*, Jakarta: 2000, hal. 3

yang lainnya. Pada tahap penggerakkan, kepala sekolah berfungsi untuk menggerakkan atau memotivasi seluruh stakeholder yang terkait untuk melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya sesuai tugas masing-masing. Dan pada tahap pengawasan kepala sekolah mengendalikan dan melakukan supervisi kegiatan tersebut, sehingga kegiatan tersebut bisa diketahui dengan baik.

Dengan demikian kompetensi kepala sekolah sebagai manajer suatu lembaga pendidikan sangat mempengaruhi mutu layanan suatu sekolah atau lembaga pendidikan karena kepala sekolah adalah sebagai manajer yang menerapkan kebijakan dan aturan pengelolaan sekolah yang akan mempengaruhi kualitas dan mutu pendidikan baik secara input, proses ataupun output sekolah.

b. Keterkaitan Kinerja Guru terhadap Mutu Layanan Pendidikan

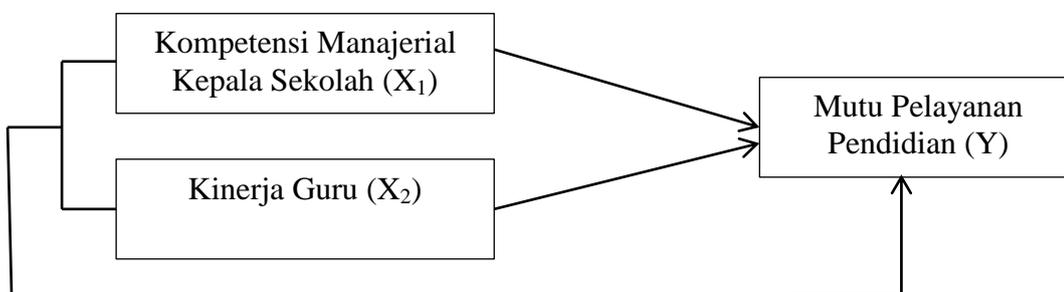
Upaya-upaya peningkatan layanan mutu pendidikan dilakukan dengan selalu melibatkan guru sebagai salah satu faktor penentu keberhasilannya. Hal ini dikarenakan guru merupakan unsur manusiawi dalam kegiatan pembelajaran yang bertanggung jawab penuh terhadap keberhasilan kegiatan pembelajaran dan pendidikan dalam mencapai tujuannya. Sehingga jika suatu lembaga menginginkan peningkatan mutu pembelajaran, maka lembaga atau pimpinan sekolah perlu melakukan pembinaan, pengawasan, penilaian dan perbaikan pada kinerja guru.

Profesionalisme Guru dapat meningkatkan kinerja kerjanya dalam meningkatkan mutu layanan di suatu lembaga pendidikan/sekolah apabila guru itu mempunyai kompetensi keguruan. diantaranya kompetensi kognitif, afektif dan kompetensi psikomotorik guru. Sehingga guru dapat meningkatkan mutu pelayanan pendidikan di lembaga. Dan sudah dijelaskan sebelumnya selain tugas guru secara psikologi tersebut, tugas guru disekolah adalah sebagai direktur pengarah belajar. Yaitu sebagai pembuat rencana pengajaran, pengelola pengajaran, penilaian hasil belajar, sebagai motivator belajar, dan sebagai pendidik atau pembimbing siswa. Dan dalam proses belajar mengajar guru dituntut untuk profesional dalam melaksanakan tugasnya seperti menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, dinamis, menyenangkan, kreatif, dialogis,

dan memberi teladan baik kepada siswa sehingga pembelajaran yang diharapkan berhasil dan dapat meningkatkan mutu layanan pendidikan sekolah.

Itulah alasan mengapa guru merupakan faktor kunci dalam upaya peningkatan mutu layanan pendidikan. Karena guru merupakan pihak yang berhadapan langsung dengan peserta didik melalui kegiatan pembelajaran dalam proses pendidikan.

Berdasarkan uraian diatas, untuk memperjelas mengenai pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pelayanan pendidikan, maka dapat dilihat dengan skema dibawah ini:



F. Hipotesis

Istilah hipotesis berasal dari bahasa Yunani yang mempunyai dua kata, yaitu kata “hupu” (sementara) an “thesis” (pernyataan atau teori). Karena hipotesis merupakan pernyataan sementara yang masih lemah kebenarannya, maka perlu diuji kebenarannya.⁷² Dari pengertian tersebut bisa diartikan Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul.

Adapun yang menjadi hipotesis (jawaban sementara) penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap mutu pelayanan pendidikan di Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center (AMEC) Depok.

⁷² Riduwan, *Metode dan Teknik Penyusunan Tesis*, Bandung: Alfabeta, 2014, Cet. 10, hal.35

2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kinerja guru terhadap mutu pelayanan pendidikan di Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center (AMEC) Depok
3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara Kompetensi kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu layanan pendidikan Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center (AMEC) Depok.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian adalah lokasi penelitian yang dilaksanakan atau dilakukan adalah di Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center. Penelitian ini bertempat di Jl H. Nawi Malik No. 4, Pondok Petir, Kecamatan Bojong Sari, Kota Depok, Jawa Barat. Sedangkan waktu penelitian ini dilaksanakan pada bulan Agustus-Oktober 2016. Waktu adalah saat atau masa penelitian ketika dilaksanakan. Pelaksanaan penelitian ini pada saat semester genap tahun ajaran 2016. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pelayanan pendidikan. Proses penyebaran dan pengumpulan data dilakukan terhitung mulai tanggal 1 Oktober 2016-10 Oktober 2016.

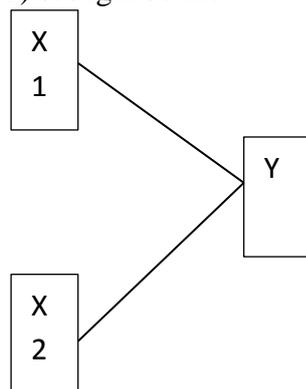
B. Pendekatan Dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang di gunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian korelasional. penelitian korelasional merupakan penelitian yang di maksudkan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara dua variable atau beberapa variable¹.

Tujuan teknik korelasional adalah: (1) untuk mencari bukti berdasarkan hasil pengumpulan data, apakah terdapat pengaruh antara variable atau tidak, (2) untuk menjawab pertanyaan apakah pengaruh antar

variable tersebut kuat, sedang atau lemah, dan (3) ingin memperoleh kepastian secara matematis apakah pengaruh antar variable merupakan pengaruh yang meyakinkan (signifikan) atau hubungan yang tidak meyakinkan².

Penelitian ini mengkaji pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah (X1) dan Kinerja Guru (X2) terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan (Y) sebagai berikut:



Keterangan:

X1: Kompetensi manajerial kepala sekolah

X2: Kinerja Guru

Y: Mutu Pelayanan Pendidikan

C. Variable Penelitian

Penelitian ini terdiri dari tiga variable yaitu kompetensi manajerial kepala sekolah (X1), Kinerja Guru (X2,) Mutu Pelayanan Pendidikan (Y). Ketiga variable tersebut selanjutnya dijabarkan dalam beberapa sub variable dan dari sub variable dijabarkan dalam beberapa indikator berdasarkan teori yang di kemukakan para ahli.

D. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang menjadi kuantitas dan kareakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.¹ Menurut Suharsimia populasi adalah keseluruhan objek penelitian.² Berdasarkan pengertian tersebut, maka dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh staf tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di Yayasan Pendiakn Al-Ma'mun Education Center (AMEC) Depok.

¹ Riduwan, *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*, Bandung: Alfabeta, 2014, cet. 10, h. 276

² Suharsimi Arikanto, *Prosedur Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010, cet. 14, hal. 173

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu maka peneliti boleh mengambil sampel 10-15%, 15-25% atau 50% dari populasi yang ada.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dalam penelitian ini yang menjadi obyek penelitian adalah tenaga pendidikan dan kependidikan yang berada di Yayasan Pendidikan AMEC dengan rincian guru SMK berjumlah 23 orang dan guru SD dan SMP (satu atap) berjumlah 26 orang. Dalam proses penelitian, yaitu waktu penyebaran sampai pengumpulan angket (*Quisioner*), responden yang mengisi dan mengembalikan angket berjumlah 36, dan angket yang tidak kembali berjumlah 10 angket, atau responden yang tidak mengembalikan ada 10 orang. Sehingga yang menjadi responden dalam penelitian ini berjumlah 36 orang yang berada di Yayasan Pendidikan AMEC. Karena jumlah responden dianggap tidak besar atau terlalu banyak dalam penelitian, maka diambil seluruhnya sebagai responden penelitian yaitu 36 responden.

E. Desain Penelitian

Metodologi penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah dalam usahanya memperoleh data sebagai acuan penelitian. Cara tersebut sebagai kegiatan ilmiah yang didasarkan pada ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian dilakukan dengan cara yang masuk akal sehingga terjangkau oleh pemikiran manusia. Empiris berarti cara yang dapat diamati oleh indera manusia sehingga orang lain dapat mengetahui dan mengamati cara-cara yang digunakan. Sistematis artinya proses yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan langkah-langkah tertentu yang bersifat logis.³ Dalam setiap karya ilmiah menggunakan metode penelitian sebagai alat untuk mengetahui hasil penelitian hingga menjadi sebuah karya ilmiah.

³Sugiyono, *Statistik Untuk Penelitian*, (Bandung: Alfabeta 2001), hal. 1

Adapun penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yaitu pendekatan kuantitatif dengan jenis korelasional. Penelitian korelasional merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara dua variabel atau beberapa variabel.⁴ Dalam hal ini penulis meneliti pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pelayanan pendidikan. Tujuan teknik korelasional adalah:

1. Untuk mencari bukti berdasarkan hasil pengumpulan data, apakah terdapat hubungan antara variabel atau tidak.
2. Untuk menjawab pertanyaan apakah hubungan antar variable tersebut kuat, sedang atau lemah.
3. Ingin memperoleh kepastian secara matematis apakah hubungan antar variable merupakan hubungan yang meyakinkan (signifikan) atau hubungan yang tidak meyakinkan.⁵

Untuk mendapatkan fakta-fakta dari fenomena yang ada akan dicari data faktual di lapangan dari guru-guru dan sataf atau tenaga pendidik dan kependidikan Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center (AMEC) Depok perlu survey terhadap permasalahan yang ada.

Metode pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini diharapkan mampu mengungkapkan fenomena yang dikaji secara sistematis untuk mendapatkan kebenaran dari permasalahan yang diteliti. Demikian pula penelitian ini dimaksudkan untuk dapat menggambarkan realita dan fakta-fakta dari permasalahan yang diteliti secara mendalam dengan cara mencari data yang faktual dari variabel-variabel yang diteliti, sehingga hubungan antara varibel dapat dianalisis dengan analisis kuantitatif melalui uji statistika yang releven dengan data yang diperoleh.

Di samping itu penggunaan metode ini untuk menguji hubungan antar variabel. Sehingga menggunakan teknik survey yang akan digunakan untuk mendapatkan data yang diharapkan melalui pengamatan. Oleh karena itu, penelitian akan digunakan secara menyeluruh untuk mencari hasil yang dapat

⁴ Suharsimi Arikunto, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2005). h. 241

⁵ Anas Sudijono, *Pengantar Statisti Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), h.

digunakan untuk tindakan deskriptif, sehingga diharapkan akan diperoleh data tentang hubungan variabel-variabel tersebut, yang selanjutnya akan dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif.

Penelitian ini bermaksud untuk mengkaji pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pelayanan pendidikan di Yayasan Pendidikan AMEC Depok. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, karena penelitian ini mencakup hal-hal yang didasarkan atas dasar perhitungan presentasi, perhitungan statistik dan lain-lain.

F. Teknik Pengumpulan Data

Jenis data yang dikumpulkan meliputi data primer dan sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh dan dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari lokasi penelitian, pengumpulan data primer dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner. Data sekunder adalah data yang dikumpulkan, diolah, disajikan oleh pihak lain yang biasanya dalam bentuk publikasi atau jurnal.⁶ Dalam penelitian ini penulis lebih menggunakan data primer dalam penelitian ini.

Untuk memperoleh data yang diinginkan dalam penelitian ini, penulis menggunakan permasalahan yang sesuai dengan permasalahan yang akan dibahas, yaitu:

1. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data dimana peneliti mengadakan pengamatan secara langsung (tanpa alat) terhadap gejala-gejala subyek yang diamati.⁷ Melalui observasi ini diharapkan penulis dapat memperoleh gambaran yang jelas tentang kondisi Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center (AMEC) kota Depok.

2. Wawancara

⁶ Iqbal Hasan, *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 20-21

⁷ Winarno Surachman, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2001), h. 162

Wawancara adalah suatu metode atau cara yang digunakan untuk mendapat jawaban dari responden dengan jalan tanya jawab sepihak.⁸ Wawancara ini ditujukan kepada Kepala sekolah, guru, staf, dan siswa Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center (AMEC) Depok untuk memperoleh data sebagai gambaran umum dari pengaruh pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pelayanan pendidikan di Yayasan Pendidikan AMEC kota Depok.

3. Angket atau kuesioner

Angket/kuesioner menurut Singarimbun adalah alat pengumpulan data pokok. Penyebaran kuesioner dimaksudkan untuk menanyakan tentang fakta, perasaan dan sikap, informasi, serta persepsi diri para responden mengenai fenomena yang terulang dalam variable penelitian. Hasil kuesioner tersebut digunakan sebagai landasan analisis data kuantitatif.⁹ Angket adalah daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden baik secara langsung maupun tidak langsung.¹⁰ Penulis menggunakan angket sebagai instrument penelitian yang disebarakan kepada responden, yaitu para guru di Yayasan Pendidikan AMEC, penulis mempersiapkan pertanyaan dilengkapi dengan alternatif jawaban yang akan dipilih oleh responden. Angket ini untuk menjanging data tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pelayanan pendidikan. Adapun akternativ jawaban terdiri dari lima pilihan jaban atau terdiri dari lima skor katagori jawaban.

Tabel 3.1
Kategori Jawaban Skor Angket¹¹

Keterangan	Nilai Positif	Nilai Negatif
Sangat Setuju	5	1

⁸ Suharsimi Arikunto, *Berbagai Pendekatan dalam Penelitian*, (Jakarta: Rajawali Press, 2005), h. 74

⁹ Singarimbun, *effendi, Metode Penelitian Survey*, (Yogyakarta: LP3ES, 2005), h. 175-177

¹⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*,... h.60

¹¹ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 93

Setuju	4	2
Kurang Setuju	3	3
Tidak Setuju	2	4
Sangat Tidak Setuju	1	5

4. Dokumentasi

Tidak kalah penting dari metode-metode lain, yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah Dll.¹² Penulis mencatat data-data tentang sejarah sekolah, visi dan misi sekolah, jadual pelajaran sekolah, alokasi waktu, data guru-guru dan lainnya.

G. Teknik Pengolahan Data

Setelah data yang diperlukan terkumpul, langkah selanjutnya adalah menganalisis data. Menganalisa data merupakan suatu cara yang digunakan untuk menguraikan data yang diperoleh agar dapat dipahami bukan hanya oleh peneliti saja namun juga bagi orang lain yang ingin mengetahui hasil penelitian.

Untuk menganalisis data dalam penelitian ini, penulis melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Editing

Pada tahap ini dilakukan pengecekan terhadap pengisian angket. Setiap angket diteliti satu persatu mengenai kelengkapan, kejelasan dan kebenaran pengisian angket tersebut agar terhindar dari kekeliruan dalam mendapatkan informasi sehingga dapat diperoleh data yang akurat.

2. Coding

Coding adalah mengklasifikasikan jawaban-jawaban dari responden kedalam kategori-kategori, biasanya klasifikasi dilakukan dengan cara member tanda atau kode berbentuk angka pada masing-masing jawaban.

3. Scoring

¹² Suharsimi arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik...*, h.274

Scoring merupakan tahap pemebarian skor terhadap butir-butir pertanyaan yang terdapat dalam angket.

4. Tabulating

Tabulasi adalah pekerjaan membuat table. Setelah melakukan scoring, langkah selanjutnya yang dilakukan penulis adalah menghitung hasil skor yang telah ada. Jawaban-jawaban yang sudah diberi kode sesuai dengan kategori jawaban kemudian dimasukkan kedalam tabel.¹³

H. Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif dimaksudkan untuk mengenali pola data serta merangkum informasi yang terdapat dalam data. Penelitian ini menyajikan rata-rata (*mean*), standar deviasi dan korelasi antar variabel ini. Semakin besar nilai standar deviasi berarti semakin tinggi penyimpangan data dengan nilai rata-ratanya. Sebaliknya semakin kecil standar deviasi berarti data berkelompok di sekitar nilai rata-ratanya dan tidak menunjukkan variasi yang tinggi.¹⁴

Untuk menentukan gambaran masing-masing variabel bebas dan terikat, terlebih dahulu dicari skor harapan terendah (perkalian angka 1 dengan banyaknya item) dan skor harapan tertinggi (perkalian angka 5 dengan banyaknya item) pada masing-masing variabel, kemudian dicari lebar interval dan menentukan interval kelas sebanyak empat kategori yaitu: sangat baik, baik, cukup, kurang dan sangat kurang. Setelah lebar interval diketahui maka dari data mentah yang diperoleh kemudian dianalisis dan dicari frekuensi jawaban responden dari masing-masing variabel kemudian diprosentasekan.

Rumus untuk mencari lebar intervalnya adalah sebagai berikut:¹⁵

$$I = \frac{\text{Jarak Pengukuran (skor tertinggi-skor terendah)}}{\text{Jumlah Interval}}$$

¹³ Anas Sudjiono, *Pengantar Statistik Pendidikan*,... h. 40

¹⁴ Uma Sekaran, *Research Method for Business: A Skill-Building Approach*, (New York :John Wiley and Sons, 2006), 3rd Edition

¹⁵ Sutrisno Hadi, *Statistik*, (Yogyakarta: Andi, 2001) h. 12

Kriteria pengambilan kesimpulan dalam kategori sangat baik, baik, cukup, dan kurang mengacu pada skor yang telah ditetapkan sesuai dengan lebar interval pada masing-masing variabel. Dalam kriteria pengambilan kesimpulan ini, jika semakin banyak responden mengungkapkan persepsinya dengan jawaban Sangat setuju, maka hal tersebut diindikasikan dalam kategori sangat baik. Semakin banyak responden mengungkapkan persepsinya dengan jawaban setuju, maka hal tersebut diindikasikan dalam kategori baik. Semakin banyak responden mengungkapkan persepsinya dengan jawaban kurang setuju, maka hal tersebut diindikasikan dalam kategori cukup, apabila semakin banyak responden mengungkapkan persepsinya dengan jawaban tidak setuju, maka hal tersebut diindikasikan dalam kategori kurang. dan apabila semakin banyak responden mengungkapkan persepsinya dengan jawaban sangat tidak setuju, maka hal tersebut diindikasikan dalam kategori sangat kurang.

I. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan langkah yang sangat penting dalam sebuah penelitian, setelah data sudah terkumpul dan sudah lengkap, maka data harus dianalisis baik itu menggunakan analisis kualitatif maupun analisis kuantitatif. Patton mendefinisikan analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori dan satuan unit deskripsi dasar,¹⁶

Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif, seperti yang dikatakan Hasan analisis kuantitatif merupakan analisis yang menggunakan alat analisis bersifat kuantitatif. Alat analisis yang bersifat kuantitatif adalah alat analisis yang menggunakan model-model, seperti model matematika (misalnya fungsi multivariate), model statistik dan ekonometrik. Hasil analisis disajikan dalam bentuk angka-angka yang kemudian dijelaskan dan diinterpretasikan dalam suatu

¹⁶ Michael Quin Patton, *How To Use Qualitative Method In Evallution*, (Jakarta: Pustaka Pelajar, 260), hal 250

uraian.¹⁷ Dengan demikian untuk peneliatan pendekatan kuantitatif, maka teknik analisis data ini berkenaan dengan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan pengujian hipotesis yang diajukan.

J. Pengujian Inetrumen Penelitian

Pengujian ini meliputi uji validitas data, uji reabilitas data, uji persyaratan analisis data (uji normalitas dan uji linieritas) sebagai prasyarat penggunaan teknik analisis dan teknik pengujian hipotesis (uji korelasi dan uji regresi).

Validitas adalah “dimana tingkat suatu instrument mengukur apa yang seharusnya diukur.”¹⁸ Dengan demikian, data yang diperoleh dari analisa yang dilakukan dapat benar-benar menunjukkan representase kondisi yang sebenarnya.

Pengujian validitas yang dilakukan untuk semua instrument dalam penelitian ini baik instrument test ataupun instrument skala adalah uji validitas butir atau validitas item, dengan cara ini suatu butir/item dikatakan valid apabila mempunyai skor terbaik.

1. Uji Validitas

Sebuah instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan.¹⁹ Pengujian validitas dilakukan dengan faktor analisis untuk mendapatkan *construct validity*. Faktor analisis dilakukan dengan menggunakan *software SPSS 22. for windows*. Adapun secara manual penelitian ini digunakan rumus korelasi *product moment* dengan maksud untuk mengukur apakah variable-variabel dalam penelitian ini valid atau tidak valid,yaitu:

$$r_{xy} = \frac{N\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{N(\sum x^2 - (\sum x)^2)(N\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Dimana : r_{xy} = Angka indeks korelasi “r” *product moment*

¹⁷ M.Iqbal Hasan, *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, (Jakarta: Ghalia Indonesia,2002) hal 98

¹⁸ Sumanto, *Metode Penelitian Sosial dan Pendidikan*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1995), h.58

¹⁹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*,... h. 145

N	= Number of Cases (Jumlah Data)
Σxy	= jumlah hasil perkalian antara skor X dan Y
Σx	= jumlah hasil skor X
Σy	=Jumlah hasil skor Y. ²⁰

Uji validitas dilakukan untuk menguji apakah kuisioner yang akan disebar dan digunakan telah tepat, yaitu mampu mengukur apa yang seharusnya diukur dalam suatu penelitian. Uji validitas instrumen dilakukan dengan analisis faktor terhadap butir-butir pernyataan kuesioner. Butir-butir pernyataan dikatakan mempunyai *loading factor* yang signifikan, bila butir pernyataan tersebut memiliki skor *loading factor* $\geq 0,5$ dan skor *loading factor* tersebut tidak menjadi bagian atau anggota faktor lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut merupakan kesatuan alat ukur yang mengukur satu konstruk yang sama dan dapat memprediksi apa yang seharusnya diprediksi.²¹ Dengan adanya uji validitas kuisioner ini jawaban dari responden diharapkan benar valid atau dapat dipertanggungjawabkan kebasahannya.

Dalam penelitian ini, angket diuji cobakan kepada 26 orang respoden yang berprofesi sebagai guru di Yayasan Pendidikn Al-Ma'mun Education Center (AMEC) Depok, adapun Cara mengetahui butir pertanyaan dalam kuesioner yang disusun valid atau tidak adalah dengan membandingkan nilai r hitung dan Sig (*2-tailed*) dari masing – masing butir pertanyaan dengan taraf signifikan ($\alpha = 5 \%$). Jika nilai r hitung $>$ r tabel atau Sig (*2-tailed*) lebih kecil dari taraf signifikansi 5% maka butir pertanyaan dalam kuesioner adalah valid.

2. Uji Reliabilitas

²⁰ Anas Sudjiono, *Pengantar Statistik Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), h. 206

²¹ Hair, J. F. Jr., William, C. B., Banin, B. J., & Anderson, R. E., *Multivariate Data Analysis*. (New Jersey: Upper Saddle River- Prentice Hall, 2010) , 7th edition.

Setelah melakukan uji validitas data maka langkah selanjutnya adalah uji reliabilitas. Menurut Suharsimi Reliabilitas adalah “sesuatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik.”²² Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS 22 *for windows* Adapun secara manual Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan rumus alpha:²³

$$r'' = \left[\frac{K}{K-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sum \sigma t^2} \right]$$

Keterangan:

- r_{11} = Reliabilits Instrumen
 k = Banyak butir pertanyaan
 $\sum \sigma b^2$ = Jumlah varian butir
 σt^2 = varians total.

Adapun kriteria pengujian adalah:

- r_{11} 0,91-1,00 = sangat tinggi
 r_{11} 0,71-0,90 = tinggi
 r_{11} 0,41-0,70 = cukup
 r_{11} 0,21-0,40 = rendah
 r_{11} <0,20-0,00 = sangat rendah.

K. Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

1. Uji Persyaratan Analisis
 - a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas data adalah Persyaratan dalam penggunaan statistik parametris, maka kenormalan data harus diuji dahulu , bila tidak normal, maka statistik parametris tidak dapat digunakan.²⁴ Pada penelitian ini uji normalitas data menggunakan Uji normalitas

²² Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2007), Cet. IX, h. 171.

²³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik.....*, h. 193

²⁴ Sugiyono, *Statistik Untuk Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2003), h. 73

data dengan normal P-Plot dan Kolmogorov-Smirnov Test, yaitu dengan cara memperhatikan titik pada normal *P-Plot of Regression Standardized residual* dari variable terikat. Persyaratan uji normalitas data adalah jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi model asumsi normalitas. Jika data jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.²⁵

b. Uji Homogenitas/ Heteroskedastisitas

Pengujian Homogenitas dimaksudkan untuk mengetahui kesamaan varian masing-masing variable bebas X1 dan X2 terhadap variable terikat (Y). Pengujian homogenitas terhadap variabel penelitian digunakan uji heteroskedastisitas. Deteksi terhadap masalah heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat grafiksebaran nilai residual.

Uji heteroskedastisitas menggunakan metode grafik plot Regression Standarized Predicted Value dengan Regression Studentised Residual.²⁶

c. Uji linieritas Data

Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui linieritas atau tidaknya persamaan regresi yang diperoleh, Uji linieritas digunakan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah positif atau negative dan untuk memprediksi nilai variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Uji linieritas menggunakan rumus regresi sederhana . nilai a dan b dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\hat{Y} = \alpha + bx$$

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X) - (\sum X)(\sum XY)}{N(\sum X^2) - (\sum X)^2} \quad b = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{N(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

²⁵ Singgih Santoso, *Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: Airlangga, 2003), h. 141

²⁶ Singgih Santoso, *Penelitian Kuantitatif*,... h. 146

2. Analisis Data

a. Korelasi

Korelasi bertujuan untuk menemukan ada tidaknya hubungan/pengaruh dan apabila ada, berapa erat hubungan/pengaruh serta berarti atau tidaknya hubungan itu.

Koefisien korelasi adalah suatu alat statistik yang dapat digunakan untuk membandingkan hasil pengukuran dua variabel yang berbeda agar dapat menentukan tingkat hubungan variabel-variabel.

Untuk menghitung besarnya korelasi dapat menggunakan statistik, teknik statistic ini dapat digunakan untuk menghitung antara dua atau lebih variabel.²⁷ Setelah mendapatkan hasil, langkah berikutnya adalah Interpretasi Data yang bertujuan untuk mengetahui tinggi rendahnya data yang diperoleh, adapun langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

Setelah menganalisa hubungan antara ketiga variable, penulis memberikan interpretasi data terhadap angka indeks korelasi “r” *Product moment* serta menarik kesimpulan yang dilakukan dengan dua cara sebagai berikut:

- 1) Memberikan interpretasi data secara kasar atau sederhana dengan berpedoman pada:

Tabel 3.2
Tingkat Korelasi

Besar “r” product moment	Interpretasi
0,00-0,20	Berkorelasi sangat lemah atau sangat rendah (dianggap tidak ada korelasi antara variable X1,X2 dan Y)

²⁷ Suharsimi arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik....*, h.314

0,21-0,40	Berkorelasi lemah dan rendah
0,41-0,70	Berkorelasi sedang dan cukup
0,71-0,90	Berkorelasi kuat atau tinggi
0,91-1,00	Berkorelasi sangat kuat dan sangat tinggi

- 2) Memberikan interpretasi dengan cara berkonsultasi pada “r” product moment

Untuk lebih memudahkan interpretasi terhadap angka indeks korelasi “r” product moment dapat ditempuh dengan jalan berkonsultasi pada tabel nilai “r” product moment, prosedurnya adalah sebagai berikut:

Merumuskan hipotesa alternatif (H_a) dan hipotesa nihil (H_0) Pada kesimpulannya adalah jika hasil “r” dihitung lebih besar dari “r” tabel, maka korelasi dianggap signifikan atau H_0 diterima dan H_a ditolak.

b. Regresi Linier Sederhana

Ketepatan fungsi regresi dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari *goodness of fit*-nya. Secara statistik setidaknya dapat diukur dari nilai statistik t, nilai statistik F, dan koefisien determinasinya.

- 1) Uji signifikansi parameter individual (uji statistik t). uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variable independen secara individual dalam menerangkan variansi variable independen.
- 2) Uji signifikansi simultan (uji statistik F). Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan pengaruh simultan seluruh variabel dependen.

3) Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variansi variabel dependen.²⁸

c. Regresi Linier Berganda

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini juga menggunakan metode analisis regresi linier berganda (*Multiple Regression Linier*). Model ini dipergunakan untuk mengetahui pengaruh variabel- variabel bebas terhadap variabel terikatnya, baik secara parsial maupun secara simultan. Uji statistik linier berganda digunakan untuk menguji signifikan atau tidaknya hubungan lebih dari dua variabel melalui koefisien regresinya. Alasan digunakannya analisis regresi berganda adalah untuk memberikan jawaban mengenai besarnya pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent.

Adapun formula regresi berganda tersebut sebagai berikut :

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana :

Y : Variabel terikat (Mutu Pelayanan Pendidikan)

a : Konstanta

b_1b_2 : Koefisien regresi

X_1X_2 : Variabel bebas (Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Guru).²⁹

L. Hipotesis Statistik

Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

$H_0: \rho = 0$

$H_a: \rho > 0$

Keterangan:

²⁸ Hair, J. F. Jr., William, C. B., Banin, B. J., & Anderson, R. E.. *Multivariate Data Analysis*, (New Jersey: Upper Saddle River- Prentice Hall, 2010), 7th edition

²⁹ Sugiyono, *Statistik Untuk Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2003), h. 248

Ho: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan Kompetensi Manajerial kepala sekolah dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan Kompetensi Manajerial kepala sekolah dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan

M. Variabel Penelitian dan Instrumen Penelitian

Variabel adalah objek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian.³⁰

Dengan dasar definisi tersebut, dapat penulis jelaskan bahwa penelitian ini memiliki tiga variable yaitu:

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel bebas dan satu macam variabel terikat. Variabel bebas yaitu Kompetensi Manajerial kepala sekolah (X_1), Kinerja Guru (X_2), serta variabel terikat adalah Mutu Pelayanan Pendidikan (Y).

1. Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

a. Definisi operasional

pengertian manajerial berasal dari kata manajer (kb) yaitu orang yang mengatur pekerjaan yang baik dengan menggunakan orang-orang untuk mencapai tujuan; orang yang bertanggung jawab mengelola pelaksanaan untuk mencapai sasaran.³¹ Sedangkan manajemen mempunyai arti pemanfaatan sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan atau sasaran yang dimaksudkan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia manajemen adalah penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran atau pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi.³² jadi manejer adalah individu yang melaksanakan manajemen suatu organisasi atau lembaga.

³⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rhineka Cipta, 2006), cet. 13, h. 118

³¹ Em Zul Fajri dan Ratu A S, *Kamus Lengkap Bahasa ...*, hal.547

³²Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2011, Edisi. 3, Hal. 708

Pemimpin kepala sekolah adalah suatu jabatan yang dipegang oleh seseorang yang mampu memandu, mengarahkan, membimbing, memberi motivasi bawahannya dalam bekerjasama untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.³³ Jadi manajerial kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang melaksanakan pengelolaan organisasi di sekolah secara efektif untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan, yaitu pendidikan yang mempunyai nilai mutu yang tinggi dan berdaya saing.

b. Instrumen Kompetensi Manajerial kepala sekolah

Instrumen yang digunakan untuk memperoleh data mengenai ketiga variabel (Kompetensi Manajerial kepala sekolah dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan) adalah sama menggunakan instrumen kuesioner/angket yang diukur dengan skala yang terdiri atas empat alternatif jawaban yang diberi skor 1 – 5 untuk pertanyaan positif dan negatif.

Untuk mempermudah penyusunan instrumen maka dibuat indikator dari variabel tersebut instrumennya adalah sebagai berikut :

Tabel 3.3
Instrumen Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

variabel	Definisi Oporasional	Dimensi Aspek	Indikator	Jumlah Item	Nomor Butir Soal
Kompetensi manajerial Kepala Sekoah	Fungsi Kompetensi manajerial Kepala Sekoah	Planning	1.perencanaan program pembelajaran dan kurikulum 2. guru & dan kepegawaian dan kesiswaaan	18	1,2,3,4, 5,6,7,8, 9,10,11 ,12,13, 14,15,1 6,17,18

³³Wahjosumijo. *Kepemimpinan kepala Sekolah, ...* h.4

(X1)	dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan		3. keuangan dan kelengkapan		.
		organizing	<ol style="list-style-type: none"> 1. mendapatkan tugas yang harus dikerjakan, siapa yang mengerjakan 2. bagaimana tugas dikelompokan 3. siapa melapor pada siapa 4. dimana keputusan harus diambil 	18	19,20,21,22,23,24,25,6,7,28,29,30,31,32,33,34,35,36
		kepemimpinan	<ol style="list-style-type: none"> 1. memiliki integritas kepemimpinan 2. memberikan motivasi kerja sebagai pemimpin kerja kepada karyawan 3. menciptakan budaya & iklim sekolah yang kondusif dan inovatif 4. menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah 5. bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah 	18	37,38,39,40,41,42,43,44,45,46,47,48,49,50,51,52,53,54.
		controlling	<ol style="list-style-type: none"> 1. menetapkan alat ukur/standar 2. mengadakan evaluasi/penilaian 	16	55,56,57,58,59,60,61,62,63,6

			3.mengadakan evaluasi/penilaian		4,65,66 ,67,68, 69,70
--	--	--	---------------------------------	--	-----------------------------

2. Variabel disiplin kerja guru

a. Definisi operasional

Kinerja guru adalah hasil kerja yang diperoleh dari hasil penilaian dengan kemampuan dalam penyusunan program pengajaran, pengelolaan program pengajaran, dan melaksanakan penilaian terhadap program. Selain itu kinerja guru juga bisa dinilai dari sikap atau budi pekerti seorang guru.

b. Instrumen kinerja guru

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa kuestioner yang dibuat dalam bentuk konstruksi tertutup, maksudnya setiap questioner telah diberikan alternatif jawaban dan para responden tidak diberikan kesempatan untuk memberi jawaban diluar pilihan.

Tabel 3.4
Instrumen Kinerja Guru

variabel	Definisi Oprasional	Dimensi Aspek	Indikator	Jumlah Item	Nomor Butir Soal
Kinerja Guru (X2)	Peran dan tugas kinerja guru dalam peningkatan pelayanan	Perencanaan pembelajaran	1. Memformulasikan tujuan pembelajaran dalam RPP dan memperhatikan karakter peserta didik 2. Menyusun bahan ajar secara runu, logis, kontekstual dan	18	1,2,3,4,5, 6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18.

	pendidikan di sekolah		<p>mutakhir</p> <p>3. Merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif</p> <p>4. Memiliki sumber belajar/media pembelajaran sesuai dengan materi dan strategi</p>		
	Pelaksanaan pembelajaran yang aktif & efektif		<p>1. Memulai pembelajaran dengan efektif</p> <p>2. Menguasai materi pembelajaran</p> <p>3. Menerapkan strategi pembelajaran yang efektif</p> <p>4. Menggunakan metode yang tepat</p> <p>5. Memanfaatkan sumber belajar /media</p> <p>6. Keterlibatan siswa dalam pembelajaran</p> <p>7. Menggunakan bahasa yang benar dan tepat</p> <p>8. Mengakhiri pembelajaran yang efektif</p>	18	19,20,21,22,23,24,25,6,7,28,29,30,31,32,33,34,35,36

		Penilaian pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merancang alat evaluasi 2. Menggunakan strategi dan metode penilaian 3. Memanfaatkan berbagai hasil penilaian untuk memberikan umpan balik bagi peserta didik bagi kemajuan belajarnya 	18	37,38,39,40,41,42,43,44,45,46,47,48,49,50,51,52,53,54.
		Penanaman sikap yang positif dan kepribadian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai aturan. 2. Berpakaian sopan dan rapih 3. Meberika motifasi belajar 4. Bersikap dan berbicara sesuai dengan norma kesopanan 5. Termotivasi menjadi pribadi yang lebih baik 	16	55,56,57,58,59,60,61,62,63,64,65,66,67,68,69,70

c. Variabel Mutu Pelayanan Pendidikan

1) Definisi operasional

Pengertian mutu atau manajemen mutu berawal dari sebuah konsep Total Quality Managemen (TQM) yang pertama kali diperkenalkan pada

tahun 1920an oleh seorang kunsultan Amerika yang bekerja di Jepang yaitu oleh Edward Deming. Istilah TQM bermula dari pemikiran untuk mewujudkan barang atau produk yang bermutu dan sampai akhirnya semua aspek dalam organisasi. Perkembangan upaya mewujudkan mutu dapat ditelusuri dari konsep “inpection” kemudian berkembang “quality qontrol and sttitical theory”, selanjutnya berkembang “quality in Japan” yang menghantarkan pada konsep total quality”.³⁴ walaupun pada walnya konsep mutu untuk suatu produk/barang yang bergerak dibidang perekonomian, namun dengan proses perkembangan zaman mutu mencangkup ke ranah bidang yang lainnya, termasuk pendidikan.

2) Instrumen Mutu Pelayanan Pendidikan

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa kuesioner yang dibuat dalam bentuk konstruksi tertutup, maksudnya setiap questioner telah diberikan alternatif jawaban dan para responden tidak diberikan kesempatan untuk memberi jawaban diluar pilihan.

Tabel 3.5
Instrumen Mutu Pelayanan Pendidikan

Variabel	Definisi Oprasional	Dimensi Aspek	Indikator	Jumlah Item	Nomor Butir Soal
Mutu Pelayanan Pendidikan (Y)	1. Input Mutu Pelayanan Pendidikan	1. Sumber daya manusia pendidik an yang kompete n dan	1. Tugas skepala sekolah sebagai manager, pendidik, pemimpin, administrator, supervisor, motivator, dan wirausaha berfungsi dengan	70	1,2,3,4

³⁴ Deni Koswara dan Cepi Triatna, *Manajemen Pendidikan (Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendiakn Indonesia)*, Bandung: Alfabeta, cet. 4, hal. 290

	profesional (Kepala Sekolah, Guru, Staf, Siswa)	<p>efektif.</p> <p>2. Kinerja guru yang kompeten dan profesional sebagai pendidik dan pengajar</p> <p>3. Administrasi terselenggara dengan pelayanan prima</p> <p>4. Terdapat laboran, pustakawan dan staf yang mendukung pendidikan bermutu</p>	<p>5,6,7</p> <p>8,9, 10</p> <p>11</p>
	2. Material yang terdapat di sekolah menunjang terselenggaranya pendidikan yang bermutu seperti	<p>1. Terdapat saran dan prasarana yang lengkap yang dapat menunjang proses pendidikan.</p> <p>2. Letak sekolah yang strategis dan kondusif.</p> <p>3. Kurikulum yang relevan yang sesuai peraturan dinas pendidikan dan kebudayaan.</p> <p>4. Tersedia media pembelajaran yang mendukung aktifitas siswa belajar</p>	<p>12, 13, 14, 15, 16, 17</p> <p>18, 19</p> <p>20, 21</p> <p>22, 23</p>

		<p>sarana dan prasarana, kurikulum, referensi, alat peraga/ media pembelajaran)</p> <p>3. Terpenuhi hanya perangkat lunak yang berupa kebijakan sekolah. yaitu peraturan sekolah, deskripsi kerja, dan struktur organisasi</p>	<p>1. Terdapat peraturan sekolah bagi guru, staf dan siswa.</p> <p>2. Deskripsi kerja tenaga pendidik dan kependidikan yang sesuai dan dapat dipertanggungjawabkan</p> <p>3. Ketersediaan dan efektifitas struktur organisasi sekolah</p>	<p>24, 25</p> <p>26, 27</p> <p>28</p> <p>29, 30</p>
			<p>1. Visi dan misi sekolah yang mendukung terselenggaranya pendidikan sekolah yang bermutu</p> <p>2. Strategi-strategi yang mendukung pendidikan yang bermutu</p> <p>3. Tujuan sekolah untuk kemaslahatan/kebermanfaatannya masyarakat, bangsa dan agama.</p>	<p>31</p> <p>32, 33, 34</p> <p>35, 36</p>

	2. Proses mutu pelayanan pendidikan	i. 4. Input pendidikan yang berupa visi, misi, harapan, strategi, motivasi dan cita-cita sekolah.	1. Kurikulum yang digunakan sesuai dengan kurikulum dinas Pendidikan dan Kebudayaan 3. Penggunaan metode pembelajaran yang kreatif dan inovatif 4. Proses penilaian mencakup seluruh aspek pembelajaran (kognitif, afektif dan psikomotorik) 5. Terdapat jadwal evaluasi pembelajaran baik lokal, regional ataupun evaluasi nasional.		37, 38, 39, 40, 42 41, 43
		1. Terdapat bahan ajar yang relevan dan terupdate sesuai kurikulum yang	1. Penerapan metode pembelajaran sesuai dengan materi dan kebutuhan siswa 2. Guru menggunakan RPP dalam proses pembelajaran 3. Memanfaat alat elektronik dan teknologi informasi dalam KBM		44 45, 46, 47

	berlaku. Yang mencang kup kecerdas an kognitif, afektif, dan psikomot orik	1. Petugas tata usaha (TU)/ administrasi yang profesional 2. Keuangan sekolah yang transparan		48, 49, 50
		1. Terdapat petugas keamanan/ security 2. Alat pengaman yang tersedia. Seperti dinding pagar, gerbang, CCTV dan lainnya.		51
		3. Tempat makan dan istirahat yang kondusif dan bersih		52, 53
	2. Metodol ogi pengajar an yang kreatif, dan konstrukt if yang menduku ng keberhas ilan pembelaj	4. Tersedia sarana dan jadwal kebersihan sekolah 5. Jadwal dan kegiatan bimbingan rohani Islam 6. Kerjasama antar stokholder saling mendukung dan menguntungkan.		54, 55
				56
				57, 58
				59
		1. Ekstrakurikuler sekolah sesuai dengan		60, 61, 62

	3. Output mutu pelayanan pendidikan	<p>aran</p> <p>4. Layanan administrasi yang profesional</p> <p>5. Terciptanya pendidikan yang kondusif dan Islami (keamanan, kenyamanan, kebersihan, kesehatan, kedisiplinan keakraba</p>	<p>kebutuhan siswa</p> <p>2. Program study tour dan magang siswa</p> <p>1. setiap tahun siswa bertambah</p> <p>2. Kualitas dan kuantitas lulusan sekolah yang kompeten dan kompetitif</p>		<p>65, 66</p> <p>63, 64</p> <p>68</p> <p>67, 69, 70</p>
--	-------------------------------------	---	---	--	---

		<p>n, dan saling menghormati</p> <p>1.Keunggulan akademi k sekolah baik kulikuler ataupun ekstrakulikuler</p> <p>2. Prestasi sekolah yang dapat diterima instansi/lembaga negeri dan swasta serta masyarakat umum</p> <p>.</p>			
--	--	--	--	--	--

Dari dimensi dan indikator diatas maka dapat dijelaskan hasil pada tabel berikut:

a. Uji Validitas

Validitas daftar pertanyaan ini dilakukan dengan menghitung antara skor masing – masing butir pertanyaan dengan total skor. Alat analisisnya adalah koefisien korelasi *Product Moment Pearson* yang diperoleh dengan menggunakan alat bantu program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)* versi 16.0 dalam penelitian ini uji angket diuji cobakan kepada 10 orang responden yang berprofesi sebagai guru di AMEC. Cara mengetahui butir pertanyaan dalam kuesioner yang disusun valid atau tidak adalah dengan membandingkan nilai r hitung dan Sig (*2-tailed*) dari masing – masing butir pertanyaan dengan taraf signifikan ($\alpha = 5\%$).

Adapun hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.6
Ringkasan Hasil Uji Validitas

Variabel	Valid	Tidak Valid	Jumlah
Kepemimpinan (X1)	68	2	70
Kinerja Guru (X2)	69	1	70
Mutu Pelayanan Pendidikan (Y)	69	1	70

Terlihat pada tabel diatas bahwa pada variabel Kepemimpinan terdapat 2 item pernyataan yang tidak valid, untuk variabel Kinerja Guru terdapat 1 item pernyataan yang tidak valid, sedangkan untuk variabel Mutu Pelayanan Pendidikan 1 item pernyataan yang tidak valid, kemudian dari 70 pernyataan pada setiap variabel peneliti sesuaikan dengan pernyataan valid pada setiap variabel.

Tabel 3.7
Item Pernyataan Tidak Valid

Variabel	Item Pernyataan	Jumlah
Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X1)	1 dan 33	2
Kinerja Guru (X2)	8	1
Mutu Pelayanan Pendidikann (Y)	1	1

b. Uji Reliabilitas

Dari data yang diperoleh peneliti, dapat disimpulkan hasilnya sebagai berikut:

Tabel 3.8
Hasil Uji Reliabilitas Semua Variabel

No	Variabel	Cronbach Alpha
1	Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X1)	0,969
2	Kinerja Guru (X2)	0,964
3	Mutu Pelayanan Pendidikann (Y)	0,982

Tabel diatas menunjukkan bahwa pada nilai r hitung lebih besar dari r tabel yang berarti semua variable reliabel dan pada tingkat sangat tinggi jika dilihat dari kriteria pengujian. Dan hasil uji reliabilitas pada tabel di atas memperlihatkan bahwa kuesioner untuk setiap variabel memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,6. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa instrumen kuesioner untuk penelitian ini reliabel (andal) untuk dijadikan sebagai alat pengumpul data.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center (AMEC) Depok

1. Profil Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center (AMEC) Depok

Sekolah AMEC (Al-Ma'mun Education Center) sekolah pendidikan yang bernilai Islami dan di selenggarakan secara terpadu mulai anak usia dini yaitu layanan Penitipan Anak (daycare), Kelompok bermain (Playgroup), Taman Kanak-kanak (Pre school), Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT AMEC), Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu (SMPIT), SMK Keperawatan, SMK Farmasi dan SMK Multimedia.

Sekolah yang berdiri tahun 2007 ini, mempunyai komitmen yang tinggi untuk meningkatkan mutu pendidikan berbentuk kompetensi pesertadidik, dan secara terus menerus melakukan inovasi sesuai dengan standar minimal di setiap jenjang pendidikan Kurikulum pendidikan secara umum mengacu kepada Ketentuan Kurikulum Pendidikan Nasional Plus, karena selain mengadopsi kurikulum nasional, baik Kurikulum tahun 2006, maupun Kurikulum tahun 2013 (K13) juga mengacu kepada kurikulum internasional khusus pada bidang studi matematika, sains dan Bahasa.

Kurikulum muatan lokal dalam bidang pendidikan Agama Islam yang ditetapkan Kementerian Agama RI serta kurikulum pendidikan lain yang berbasis pada keunggulan strategi dan metodologi pendidikan modern. Sehingga penguasaan keislaman peserta didik mempunyai kelebihan pengetahuan, ahlak dan keterampilan menghafal Al-Quran (Program tahfidz), minimal juz Amma yang harus dikuasai setiap lulusan Sekolah AMEC.

Penerapan kurikulum dilakukan secara terpadu dan berkesinambungan mulai jenjang yang paling rendah di tingkat KB-TK sampai tingkat SMK, sehingga setiap mata pelajaran dapat diterapkan secara berjenjang dan tidak ada pelajaran yang diulang-diulang pada setiap jenjangnya.

Pengurus yayasan pendidikan islam al-ma'mun: **Ketua Dewan:** Letjen TNI (Purn) DR (Hc) SUTIYOSO, SH; **Pendiri:** H. MOHAMMAD RIDWAN, BA; **Pengawas:** H. JACHYA SUHARI, BA; **Ketua:** Drs.H. MA'MUN IBNU RIDWAN, M.Si; **Sekretaris:** Drs. MUARIF AMBARY; **Bendahara:** MOH. DODO RIDLO, S.Pd .

Legalitas Yayasan : Akta No. 20 Tanggal 29 Nopember 2006 dan AktaN omor 10 tanggal 23 Juni 2011, Notaris Ruli Iskandar, SH berkedudukan di Jakarta. SK Menkumham nomor : AHU-6997.AH.01.04 tahun 2011

Untuk mewujudkan transformasi organisasi di YAYASAN PENDIDIKAN AMEC DEPOK, dan demi kelancaran tugas, pimpinan YAYASAN PENDIDIKAN AMEC DEPOK dibantu lima biro dengan tugas dan fungsi operasional sebagai berikut:

1) Biro Pendidikan

Membawahi Pendidikan layanan Penitipan Anak (daycare), Kelompok bermain (Playgroup), Taman Kanak-kanak (Pre school), Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT AMEC), Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu (SMPIT), SMK Keperawatan, SMK Farmasi dan SMK Multimedia.

Biro pendidikan melakukan seleksi yang ketat pada saat melakukan rekrutmen Siswa/siswi dengan selalu memperbaiki

sistem penerimaan melalui kegiatan: Workshop, Strategi Marketing Pendidikan, Rapat Gabungan PPSB (Panitia Penerimaan Siswa Baru) dihadiri oleh PPSB AMEC Group, para Pimpinan AMEC, dan para Kepala Unit Pendidikan.

2) Biro Administrasi, Keuangan dan Usaha

Biro ini membawahi bagian Keuangan; Kesekretariatan; Publikasi dan Dokumentasi; Bidang-bidang usaha AMEC. Promosi kegiatan pendidikan dan berbagai usaha yang dilakukan di Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center (AMEC) Depok dengan berbagai cara, seperti iklan melalui banner, website, pamflet, WOM (*Word of Mouth*), dan lain-lain.

Cara promosi yang efektif tanpa disadari dampaknya, adalah WOM (*Word of Mouth*), ketika seorang wali murid menceritakan tentang keunggulan Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center (AMEC) Depok kepada orang lain.

Komitmen para karyawannya untuk memajukan YAYASAN PENDIDIKAN AMEC DEPOK, seperti: bidang pemasaran (*marketing*) menggunakan promosi di internet, penerimaan Siswa baru berbasis IT, cara inilah yang paling efektif karena penerimaan Siswa dari berbagai wilayah Indonesia.

Untuk menunjang kemajuan aktivitas keuangan dan perbankan, Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center (AMEC) Depok bekerja sama dengan Bank Mu'amalat Indonesia, dan menyediakan kantor kas di dalam lingkungan Kampus AMEC mulai tanggal 19 Mei 2010. Kerjasama Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center (AMEC) Depok ini mempermudah manajemen keuangan, dan para petugas menjadi lebih terfokus pada pembayaran iuran bulanan Siswa dan pendapatan bidang usaha.

3) Biro Kesiswaan

Biro Kesiswaan membawahi: organisasi Siswa; keamanan YAYASAN PENDIDIKAN AMEC DEPOK; bimbingan dan konseling; pembimbing Siswa di setiap Kelas (*musyrif*); bahasa; marching band putri AMEC. Fungsi biro Kesiswaan Siswa, membimbing, mengarahkan dan mengawal seluruh kegiatan Siswa yang dilaksanakan di lingkungan YAYASAN PENDIDIKAN AMEC DEPOK, Semua aktivitas Siswa menerapkan disiplin dan tata tertib yang tinggi dengan memberikan sistem hadiah (*reward*) dan hukuman (*punishment*) bagi para Siswa. Kedisiplinan adalah sifat penting di YAYASAN PENDIDIKAN AMEC DEPOK, agar para Siswa mempraktekkan disiplin di Sekolahh maupun di lingkungan Masyarakat.

4) Biro Rumah Tangga

Biro rumah tangga membawahi bagian: kesehatan; kesejahteraan; perawatan; kebersihan; pembangunan; gudang, dapur umum; listrik dan air. Biro rumah tangga melaksanakan tugas pelayanan kesehatan bagi seluruh warga pondok YAYASAN PENDIDIKAN AMEC DEPOK. Di Kampus AMEC tersedia poliklinik yang ditangani oleh dokter dan petugas kesehatan. Selain itu, tersedia juga dua unit ambulan untuk mendukung pelayanan kesehatan di AMEC.

Dalam menjalankan tugasnya, biro ini didukung oleh tenaga tukang bangunan profesional di bidangnya misalnya tukang listrik, tukang bangunan, instalasi air, dan lain-lain yang berkaitan dengan pemberian pelayanan kepada para Siswa di asrama ataupun lingkungan pondok YAYASAN PENDIDIKAN AMEC DEPOK.

5) Biro Kemasyarakatan

Biro kemasyarakatan berfungsi mengelola: Lembaga Dakwah dan Pengembangan Masyarakat (LDPM); Peringatan hari-hari Besar Islam; Beasiswa *Ashabunnajah* (beasiswa yang diberikan oleh

AMEC kepada masyarakat tidak mampu secara ekonomi namun berprestasi) dan Alumni; Pengurus pengelola Masjid (*Ta'mir Masjid*); Protokoler YAYASAN PENDIDIKAN AMEC DEPOK.

Pemberdayaan masyarakat sekitar dilakukan dengan cara melaksanakan pembinaan sosial melalui penyelenggaraan pengajian ibu-ibu setiap minggu pada hari Senin. Memberikan santunan anak yatim melalui gerakan AMEC Peduli. Pembinaan perekonomian masyarakat sekitar, yaitu dengan jalan membentuk kelompok usaha pengrajin peci, dan pemasok makanan sehari-hari ke YAYASAN PENDIDIKAN AMEC DEPOK.

2. Visi dan misi

Pimpinan YAYASAN PENDIDIKAN AMEC DEPOK sangat mendukung visi dan misi organisasi pembelajaran dengan memberi waktu dan kesempatan yang seluas-luasnya untuk pelaksanaan program yang ada.

Visi dan Misi Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center (AMEC) kota Depok adalah sebagai berikut:

Visi: mendidik anak secara cerdas, inovatif, kompetitif dan berakhlaqul qarimah.

Misi: Menyelenggarakan sekolah unggulan untuk mensukseskan Pendidikan Nasional, Menempatkan anak sebagai subyek pembelajaran (*Active Learning*), Membimbing anak dalam menemukan solusi atas permasalahan pribadi yang dihadapinya, Menanamkan sikap mental Kompetitif terhadap tantangan lingkungan social, Mendorong tradisi kreatifitas setiap anak, Memupuk kepedulian anak terhadap lingkungan hidup, Menanamkan nilai-nilai Entrepreneurship, menanamkan nilai-nilai Islam dalam pribadi anak, sains dan teknologi. Visi dan Misi ini telah dievaluasi oleh rapat tim kurikulum AMEC di Taman Mini Indonesia Indah (TMII) Jakarta.

selain visi dan misi sekolah AMEC juga menerapkan strategi-strategi sekolah diantaranya: menerapkan bilingual, menggunakan

teknologi modern, berpedoman pada pelayanan standar minimal (SPM) dan berstandar internasional. Sedangkan motto dari sekolah AMEC adalah *the spirit of Islam for scienc and multicultural*.

B. Karakteristik Responden

1. Jumlah Responden

Karakteristik responden yang digunakan dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin dan pendidikan terakhir. Berikut adalah tabel jumlah responden berdasarkan jenis kelamin.

Tabel 4.1

Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1.	Laki-laki	22	61,1
2.	Perempuan	14	38,9
	Jumlah	36	100

Data primer diolah pada tanggal 15 Oktober 2016

Secara umum responden yang lebih banyak adalah berjenis kelamin laki-laki. adapun jumlah perempuan sebanyak 14 orang dengan persentase 38,9 (38,9%), sedangkan laki-laki sebanyak 22 orang dengan persentase 61,1 (61,1%). Dengan demikian jumlah guru sebagai pengajar dan responden lebih dominan di bandingkan dengan guru perempuan di Yayasan Pendidikan AMEC.

Selain dari jumlah jenis kelamin responden selanjutnya di lihat dari tingkat pendidikan.

Tabel 4.2

Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Prosentase
1.	SMA	2	5,6%
2.	S1	30	83,3%
3	S2	4	11,1%
	JUMLAH	36	100%

Data primer diolah pada tanggal 15 oktober 2016

Dilihat dari tingkat pendidikan, terdapat 2 orang tingkat SMA dengan presentase 5,6%, 30 orang tingkat S1 dengan presentase 83,3% dan 4 orang tingkat S2 dengan presentase 11,1% dan dapat dilihat pada tabel dibawah ini. Dengan demikian mayoritas responden adalah tingkat S1 atau sarjana yaitu sebanyak 83,3%. Dan sisanya adalah tingkat SMA dan S2.

2. Analisis Deskriptif

Deskripsi data berguna untuk menjelaskan penyebaran data menurut frekuensinya, untuk menjelaskan kecenderungan terbanyak, kecendrungan tengah, dan untuk menjelaskan pola penyebaran (maksimum-minimum), untuk menjelaskan pola penyebaran data atau homogenitas.

a. Data Mutu Pelayanan Pendidikan (Y)

Tabel 4.3
Deskripsi Statistik Mutu pelayanan Pendidikan

Statistics		
Mutu Pelayanan Pendidikan		
N	Valid	36
	Missing	0
Mean		302.56
Median		294.00
Mode		339 ^a
Std. Deviation		26.463
Variance		700.311
Range		73
Minimum		267
Maximum		340
Sum		10892

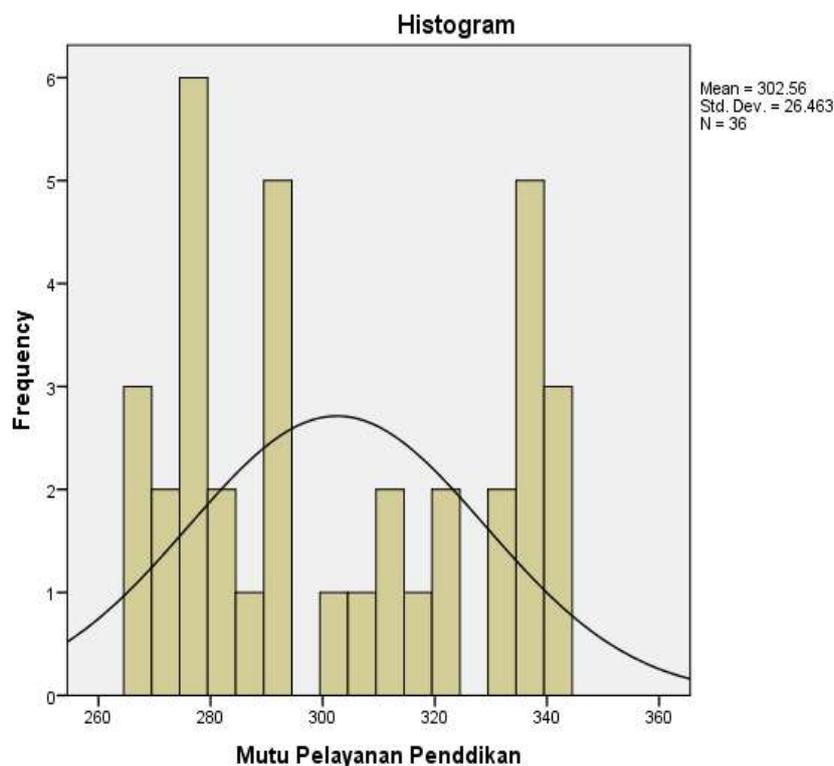
Data primer diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

Pada data diatas, diperoleh data Mutu Pelayanan Pendidikan pada responden dengan rata-rata (mean) 302.56 dengan simpangan baku

(Standar Deviasi) 26.463, nilai tengah (median) sebesar 294,00 skor minimum 267 dan skor maximum 340. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata responden memiliki Mutu Pelayanan yang cenderung sedang.

Untuk menggambarkan frekuensi hasil data penelitian variabel Mutu Pelayanan Pendidikan (Y) dapat digambarkan dalam bentuk grafik histogram sebagai berikut:

Gambar 4.1
Histogram Variabel Mutu Pelayanan Pendidikan



Data diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

Dari gambar histogram dan tabel data statistik variabel Mutu Pelayanan Pendidikan (Y) di atas dapat di lihat bahwa garis vertikal adalah garis yang menunjukkan frekuensi responden (X) dan garis horisontal nilai skor variabel mutu pelayanan pendidikan (Y) adapun nilai rata-rata (mean) 302.56 median 294 dan modus 339, dengan jumlah responden 36 orang dan standar deviasi sebesar 26.46

b. Manajerial Kepala Sekolah

Tabel 4.4
Deskripsi Statistik Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah
Statistics

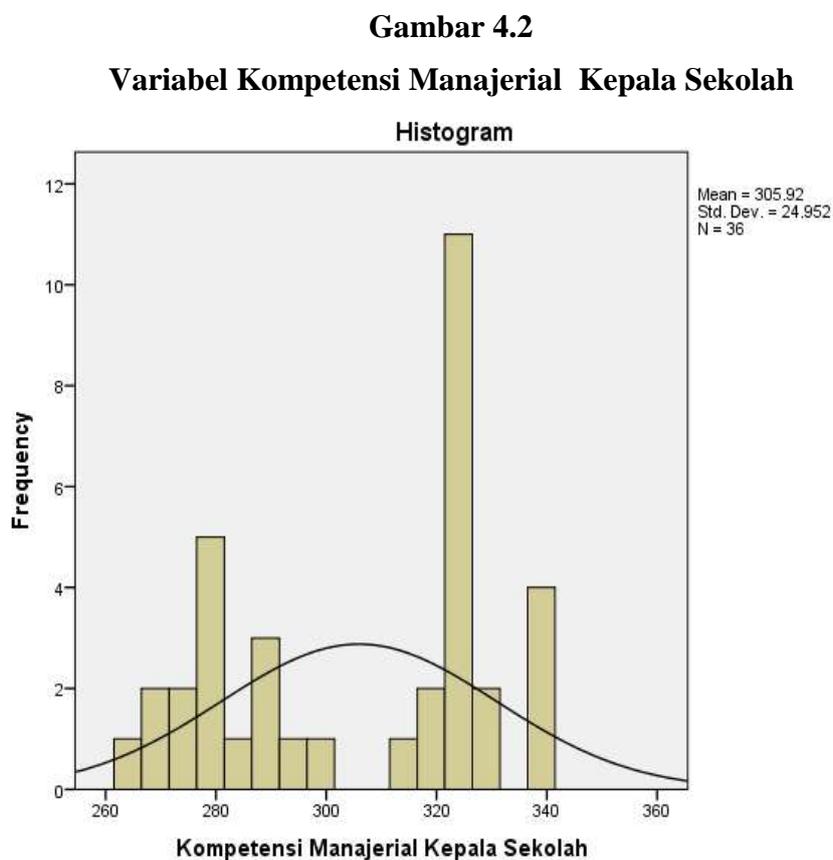
Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

N	Valid	36
	Missing	0
Mean		305.92
Median		321.00
Mode		323
Std. Deviation		24.952
Variance		622.593
Range		76
Minimum		264
Maximum		340
Sum		11013

Data diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

Pada data diatas, diperoleh data Kompetensi Manajerial kepala sekolah pada responden dengan rata-rata (mean) 305.92 dengan simpangan baku (Standar Deviasi) 24.952, nilai tengah (median) sebesar 321.00, skor minimum 264 dan skor maximum 340. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata responden memiliki Kinerja yang tinggi.

Untuk menggambarkan frekuensi hasil data penelitian variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X1) dapat digambarkan dalam bentuk grafik histogram sebagai berikut:



Data diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

Dari gambar histogram dan tabel data statistic variable Kompetensi Manajerial kepala sekolah (X1) di atas dapat di lihat bahwa garis vertical adalah garis yang menunjukan frekuensi responden dan garis horizontal nilai skor variable kepemimpinan kepala sekolah (X1) adapun nilai rata-rata (mean) 305.92 median 321.00 dan modus 323, dengan jumlah responden 36 orang dan standar deviasi sebesar 24.952

c. Kinerja Guru

Tabel 4.5
Deskripsi Statistik Kinerja Guru

Statistics
Kinerja Guru

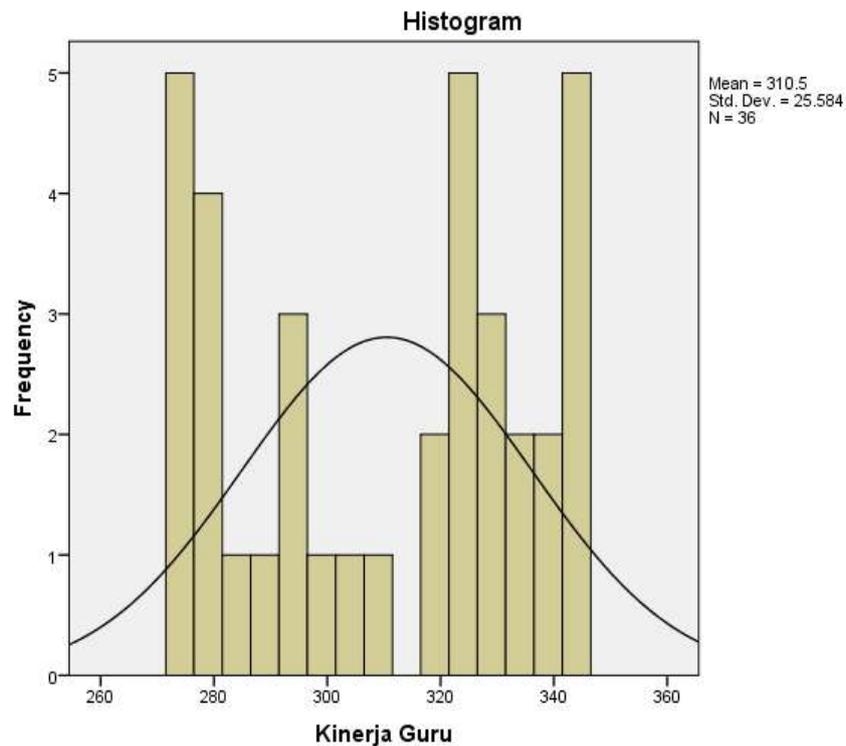
N	Valid	36
	Missing	0
Mean		310.50
Median		318.50
Mode		345
Std. Deviation		25.584
Variance		654.543
Range		71
Minimum		274
Maximum		345
Sum		11178

Data diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

Pada data diatas, diperoleh data Kinerja guru pada responden dengan rata-rata (mean) 310.50 dengan simpangan baku (Standar Deviasi) 25.584, nilai tengah (median) sebesar 318.50, skor minimum 274 dan skor maximum 345. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata responden menilai bahwa Kompetensi Manajerial kepala sekolah termasuk dalam kategori Baik.

Untuk menggambarkan frekuensi hasil data penelitian variabel kinerja Guru (X2) dapat digambarkan dalam bentuk grafik histogram sebagai berikut:

Gambar 4.3
Histogram Variabl Kinerja Guru



Data primer diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

Dari gambar histogram dan tabel data statistik variabel Kinerja Guru (X2) di atas dapat di lihat bahwa garis vertikal adalah garis yang menunjukkan frekuensi responden dan garis horizontal nilai skor variabel Kinerja Guru (X2) adapun nilai rata-rata (mean) 310.50 median 318.50 dan modus 345, dengan jumlah responden 36 orang dan standar deviasi sebesar 25.584.

3. Hasil Penyebaran Kuesioner

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode survei melalui penyebaran kuesioner. Proses pengumpulan data dibantu oleh satu orang *enumerator* yang telah diberikan pengarahan terlebih dahulu oleh peneliti. Total jumlah pernyataan dalam setiap variable adalah sebanyak 70 pernyataan, adapun jumlah keseluruhan yaitu 210 pernyataan. Dari 210 tersebut kemudian diujicoba untuk mengetahui data yang valid atau tidak, kemudian peneliti seleksi untuk mendapatkan data berikutnya sehingga menjadi variable Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah adalah sebanyak 68 pernyataan, variable Kinerja Guru dan Mutu Pelayanan Pendidikan Masing-masing sebanyak 69 pernyataan, adapun jumlah keseluruhan yaitu 205 pernyataan. Adapun data yang tidak valid pada variable Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah yaitu sebanyak 2 pernyataan, untuk variable Kinerja Guru sebanyak 1 pernyataan, dan untuk variable Mutu Pelayanan Pendidikan berjumlah 1 pernyataan.

Tabel 4.6

Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Item	SS	S	KS	TS	STS	Total
1	29	7				36
2	30	4	2			36
3	28	4	2			36
4	7	21	5	1	2	36
5	25	9	2			36
6	15	19	1	1		36
7	30	6				36
8	28	8				36
9	26	10				36

10	24	11	1			36
11	14	16	5	1		36
12	26	10				36
13	23	12	1			36
14	13	22	1			36
15	26	10				36
16	11	22		1	2	36
17	20	14			2	36
18	27	9				36
19	27	9				36
20	26	9	1			36
21	23	13				36
22	22	14				36
23	8	27	1			36
24	22	11	3			36
25	21	14	1			36
26	27	9				36
27	9	27				36
28	8	26	2			36
29	12	22	2			36
30	20	14	1		1	36
31	20	15	1			36
32	22	14				36
33	9	27				36
34	11	23	2			36
35	24	12				36
36	25	10	1			36
37	26	10				36
38	26	9	1			36
39	26	10				36

40	25	11				36
41	23	11			2	36
42	13	21			2	36
43	22	12	1		1	36
44	21	12	11		2	36
45	9	26	1			36
46	9	25	2			36
47	22	11	3			36
48	22	11	1		2	36
49	22	12	1		1	36
50	23	11			2	36
51	22	14				36
52	21	14	1			36
53	20	16				36
54	20	15	1			36
55	20	9				36
56	23	13				36
57	10	26				36
58	17	18	1			36
59	20	13	1			36
60	17	16	1	1	1	36
61	19	14	1	2		36
62	21	12	1	2		36
63	20	13	1	2		36
64	23	12	1			36
65	19	16	1			36
66	22	14				36
67	6	28	1	1		36
68	21	14	1			36

Data diolah pada tanggal 15 Oktober 2016

Dari tabel variabel Kompetensi Manajerial kepala sekolah diatas dapat peneliti jelaskan total persen jawaban responden pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.7
Presentase Hasil Jawaban Responden

Item	SS	S	KS	TS	STS	Total
1	80.6%	19.4%				100%
2	83.3%	11.1%	5.6%			100%
3	77.8%	11.1%	5.6%		5.6%	100%
4	19.4%	58.3%	13.9%	2.8%	5.6%	100%
5	69.4%	25%	5.6%			100%
6	41.7%	52.8%	2.8%	2.8%		100%
7	83.3%	16.7%				100%
8	77.8%	22.2%				100%
9	72.2%	27.8%				100%
10	66.7%	30.6%	2.8%			100%
11	38.9%	44.4%	13.9%	2.8%		100%
12	72.2%	27.8%				100%
13	63.9%	33.3%	2.8%			100%
14	40.1%	61.1%	2.8%			100%
15	72.2%	27.8%				100%
16	30.6%	61.1%		2.8%	5.6%	100%
17	55.6%	38.9%			5.6%	100%
18	75%	25%				100%
19	75%	25%				100%
20	72.2%	25%	2.8%			100%
21	63.9%	40.1%				100%

22	61.1%	38.9%				100%
23	22.2%	75%	2.8%			100%
24	61.1%	30.6%	8.3%			100%
25	58.3%	38.9%	2.8%			100%
26	75%	25%				100%
27	25%	75%				100%
28	22.2%	72.2%	5.6%			100%
29	33.3%	61.1%	5.6%			100%
30	55.6%	38.9%	2.8%		2.8%	100%
31	55.6%	41.7%	%			100%
32	61.1%	38.9%				100%
33	25.%	75%				100%
34	30.6%	63.9%	5.6%			100%
35	66.7%	33.3%				100%
36	69.4%	27.8%	2.8%			100%
37	72.2%	27.8%				100%
38	72.2%	25%	2.8%			100%
39	72.2%	27.8%				100%
40	69.4%	30.6%				100%
41	63.9%	30.6%			5.6%	100%
42	40.1%	58.3%			5.6%	100%
43	61.1%	33.3%	2.8%		2.8%	100%
44	58.3%	33.3%	2.8%		5.6%	100%
45	25.%	72.2%	2.8%			100%
46	25.%	69.4%	5.6%			100%
47	61.1%	30.6%	8.3%			100%
48	61.1%	30.6%	2.8%		5.6%	100%
49	61.1%	33.3%	2.8%		2.8%	100%
50	63.9%	30.6%			5.6%	100%
51	61.1%	38.9%				100%

52	58.3%	38.9%	2.8%			100%
53	55.6%	44.4%				100%
54	55.6%	41.7%	2.8%			100%
55	75.%	25%				100%
56	63.9%	40.1%				100%
57	27.8%	72.2%				100%
58	47.2%	41.7%	2.8%			100%
59	55.6%	38.9%	2.8%		5.6%	100%
60	47.2%	75%	2.8%	2.8%	2.8%	100%
61	52.8%	38.9%	2.8%	5.6%		100%
62	58.3%	33.3%	2.8%	5.6%		100%
63	55.6%	40.1%	2.8%	5.6%		100%
64	63.9%	33.3%	2.8%			100%
65	52.8%	44.4%	2.8%			100%
66	61.1%	38.9%				100%
67	16.7%	77.8%	2.8%	2.8%		100%
68	58.3%	38.9%	2.8%			100%

Data diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

Dari presentase di atas dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju tertinggi adalah 83,3% kemudian yang terendah adalah 16,7%, adapun jawaban setuju yang tertinggi 77,8%, dan yang terendah adalah 11,1% untuk jawaban Kurang Setuju yang tertinggi 14%, dan yang terendah adalah 3%, untuk jawaban tidak setuju yang tertinggi adalah 6% adapun yang terendah adalah 3% sedangkan jawaban sangat tidak setuju tertinggi adalah 6% dan terendah adalah 3%.

Adapun Instrumen yang digunakan untuk mengukur Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah berupa angket yang terdiri dari 68 item pernyataan, yang masing-masing item pernyataan memiliki Lima alternative jawaban dengan rentang skor 1 – 5. Skor total harapan terendah

adalah 140 dan skor total harapan tertinggi adalah 340. Berdasarkan skor total harapan tersebut dapat ditentukan interval skor masing-masing kelas/jenjang yang menggambarkan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terdiri dari Lima tingkatan, yaitu: sangat baik, baik, cukup, kurang dan Kurang Sekali. Data tentang Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah yang berhasil dikumpulkan dari 36 responden secara kuantitatif menunjukkan bahwa skor total minimum yang didapat adalah 142 dan skor total maksimumnya adalah 232. Rentang jumlah skor maksimum dengan skor minimum yang mungkin diperoleh adalah $340 - 140 = 204$. Interval kelas sebanyak Lima, maka lebar kelas intervalnya adalah $204 : 5 = 40,8$ (di bulatkan menjadi 41)

Tabel 4.8

Deskripsi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

No	Interval	Kriteria	Jumlah	Prosentase
1	304 - 345	Sangat Baik	16	44%
2	262 – 303	Baik	20	56%
3	220 – 261	Cukup	0	0
4	178 – 219	Kurang	0	0
5	140 – 177	Sangat Kurang	0	0
Total			36	100%

Data primer diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 4.8 di atas, dapat dijelaskan bahwa sebanyak 16 responden (44%) menyatakan bahwa kinerja Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah sangat baik, 20 responden (56%) menyatakan kinerja guru baik, dan tidak ada responden (0%) yang menyatakan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah cukup, kurang dan sangat Kurang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kecenderungan sebagian besar responden menyatakan bahwa Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dikategorikan baik, sehingga dapat dikatakan bahwa

Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah di Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center (AMEC) Depok sudah baik namun masih perlu ditingkatkan lagi menjadi lebih baik dan mencapai katagori sangat baik

Tabel 4.9
Item Pernyataan Variabel Kinerja Guru

Item	SS	S	KS	TS	STS	Total
1	17	19				36
2	13	22	1			36
3	19	17				36
4	21	15				36
5	20	15	1			36
6	16	20				36
7	16	20				36
8	15	20	1			36
9	17	19				36
10	23	12	1			36
11	14	19	3			36
12	13	22	1			36
13	15	21				36
14	14	20	2			36
15	15	21				36
16	14	20	2			36
17	15	21				36
18	16	18	2			36
19	18	18				36
20	21	15				36
21	18	18				36
22	20	16				36
23	23	13				36

24	21	15				36
25	22	14				36
26	14	20	2			36
27	12	24				36
28	14	20	2			36
29	16	20				36
30	19	16	1			36
31	20	16				36
32	16	19	1			36
33	14	22				36
34	17	19				36
35	20	16				36
40	11	24	1			36
37	13	22	1			36
38	17	16	3			36
39	14	22				36
40	18	17	1			36
41	19	17				36
42	19	17				36
43	18	18				36
44	18	17	1			36
45	17	18	1			36
46	20	14	2			36
47	21	13	2			36
48	20	16				36
49	24	11	1			36
50	18	18				36
51	24	12				36
52	23	13				36
53	24	12				36

54	22	14				36
55	22	14				36
56	22	14				36
57	14	22				36
58	15	20	1			36
59	22	14				36
60	20	16				36
61	22	13	1			36
62	24	10	2			36
63	17	18	1			36
64	15	20	1			36
65	17	17	2			36
66	14	21	1			36
67	19	15	2			36
68	17	18	1			36
69	20	15	1			36

Data diolah pada tanggal 15 Oktober 2016

Dari tabel variable Kinerja Guru diatas dapat peneliti jelaskan total persen jawaban responden pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.10
Presentase Hasil Jawaban Responden

Item	SS	S	KS	TS	STS	Total
1	47.2%	52.8%				100%
2	36.1%	61.1%	2.8%			100%
3	52.8%	47.2%				100%
4	58.3%	41.7%				100%
5	55.6%	41.7%	2.8%			100%
6	44.4%	55.6%				100%

7	44.4%	55.6%				100%
8	41.7%	55.6%	2.8%			100%
9	47.2%	52.8%				100%
10	63.9%	33.3%	2.8%			100%
11	38.9%	52.8%	8.3%			100%
12	36.1%	61.1%	2.8%			100%
13	41.7%	58.3%				100%
14	38.9%	55.6%	5.6%			100%
15	41.7%	58.3%				100%
16	38.9%	55.6%	5.6%			100%
17	41.7%	58.3%				100%
18	44.4%	50.0%	5.6%			100%
19	50.0%	50.0%				100%
20	58.3%	41.7%				100%
21	50.0%	50.0%				100%
22	55.6%	44.4%				100%
23	63.9%	36.1%				100%
24	58.3%	41.7%				100%
25	61.1%	38.9%				100%
26	38.9%	55.6%	5.6%			100%
27	33.3%	66.7%				100%
28	38.9%	55.6%	5.6%			100%
29	44.4%	55.6%				100%
30	52.8%	44.4%	2.8%			100%
31	55.6%	44.4%				100%
32	44.4%	52.8%	2.8%			100%
33	38.9%	61.1%				100%
34	47.2%	52.8%				100%
35	55.6%	44.4%				100%
40	30.6%	66.7%	2.8%			100%

37	36.1%	61.1%	2.8%			100%
38	47.2%	44.4%	8.3%			100%
39	38.9%	61.1%				100%
40	50.0%	47.2%	2.8%			100%
41	52.8%	47.2%				100%
42	52.8%	47.2%				100%
43	50.0%	50.0%				100%
44	50.0%	47.2%	2.8%			100%
45	47.2%	50.0%	2.8%			100%
46	55.6%	38.9%	5.6%			100%
47	58.3%	36.1%	5.6%			100%
48	55.6%	44.4%				100%
49	66.7%	30.6%	2.8%			100%
50	50.0%	50.0%				100%
51	66.7%	33.3%				100%
52	63.9%	36.1%				100%
53	66.7%	33.3%				100%
54	61.1%	38.9%				100%
55	61.1%	38.9%				100%
56	61.1%	38.9%				100%
57	38.9%	61.1%				100%
58	41.7%	55.6%	2.8%			100%
59	61.1%	38.9%				100%
60	55.6%	44.4%				100%
61	61.1%	36.1%	2.8%			100%
62	66.7%	27.8%	5.6%			100%
63	47.2%	50.0%	2.8%			100%
64	41.7%	55.6%	2.8%			100%
65	47.2%	47.2%	5.6%			100%
66	38.9%	58.3%	2.8%			100%

67	52.8%	41.7%	5.6%			100%
68	47.2%	50.0%	2.8%			100%
69	55.6%	41.7%	2.8%			100%

Data diolah pada tanggal 15 Oktober 2016

Dari presentase diatas dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju tertinggi adalah 66,7% kemudian yang terendah adalah 30,6%, adapun jawaban setuju yang tertinggi 66,7%, terendah adalah 27,5% dan untuk jawaban Kurang setuju yang tertinggi adalah 8,3% adapun yang terendah adalah 2,8% .

Adapun Instrumen yang digunakan untuk mengukur Kinerja Guru guru berupa angket yang terdiri dari 69 item pernyataan, yang masing-masing item pernyataan memiliki lima alternative jawaban dengan rentang skor 1 – 5. Skor total harapan terendah adalah 140 dan skor total harapan tertinggi adalah 340. Berdasarkan skor total harapan tersebut dapat ditentukan interval skor masing-masing kelas/jenjang yang menggambarkan Kinerja Guru terdiri dari lima tingkatan, yaitu: sangat baik, baik, cukup, kurang dan sangat kurang. Data tentang Kinerja guru yang berhasil dikumpulkan dari 36 responden secara kuantitatif menunjukkan bahwa skor total mksimal yang didapat adalah 232 dan skor total minimalnya adalah 158. Rentang jumlah skor maksimum dengan skor minimum yang mungkin diperoleh adalah $340 - 140 = 204$. Interval kelas sebanyak empat, maka lebar kelas intervalnya adalah $204 : 5 = 40,8$ (dibulatkan menjadi 41)

Tabel 4.11 Deskripsi Kinerja Guru

No	Interval	Kriteria	Jumlah	Prosentase
1	304 - 345	Sangat Baik	15	42%
2	262 – 303	Baik	21	58%
3	220 – 261	Cukup		
4	178 – 219	Kurang		

5	140 – 177	Sangat Kurang		
Total			36	100%

Data diolah pada tanggal 15 Oktober 2016

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 4.11 di atas, dapat dijelaskan bahwa sebanyak 15 responden (42%) menyatakan bahwa Kinerja Guru sangat baik, 21 responden (58%) menyatakan Kinerja Guru baik, dan tidak ada responden (0%) yang menyatakan Kinerja Guru cukup, kurang dan sangat kurang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kecenderungan sebagian besar responden menyatakan bahwa Kinerja Guru dikategorikan baik, sehingga dapat dikatakan bahwa Kinerja Guru di Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center (AMEC) Depok sudah baik namun masih perlu ditingkatkan lagi.

Tabel 4.12

Item Pernyataan Variabel Mutu Pelayanan Pendidikan

Item	SS	S	KS	TS	STS	Total
1	25	11				36
2	19	13	4			36
3	20	14	2			36
4	20	13	3			36
5	19	15	2			36
6	19	17				36
7	21	15				36
8	21	15				36
9	21	15				36
10	20	16				36
11	17	19				36
12	19	16	1			36
13	17	19				36

14	26	9	1			36
15	19	17				36
16	20	14	2			36
17	16	19		1		36
18	20	15	1			36
19	20	15	1			36
20	18	17	1			36
21	14	20	1	1		36
22	18	18				36
23	17	17	2			36
24	19	17				36
25	19	17				36
26	20	14	2			36
27	16	20				36
28	20	15	1			36
29	19	15	2			36
30	19	16	1			36
31	12	23	1			36
32	15	20	1			36
33	12	22	1	1		36
34	11	20	4	1		36
35	14	21	1			36
40	14	20	2			36
37	15	20	1			36
38	12	23	1			36
39	18	18				36
40	19	17				36
41	18	17	1			36
42	19	17				36
43	15	20	1			36

44	15	21				36
45	18	18				36
46	16	16	4			36
47	15	18	3			36
48	19	16	1			36
49	16	18	2			36
50	15	19	1	1		36
51	17	18	1			36
52	20	15	1			36
53	14	21	1			36
54	17	17	2			36
55	18	17	1			36
56	19	17				36
57	16	20				36
58	15	20	1			36
59	15	20	1			36
60	15	20	1			36
61	14	21	1			36
62	17	17	2			36
63	16	20				36
64	18	17	1			36
65	15	20	1			36
66	16	20				36
67	14	20	2			36
68	17	18	1			36
69	16	19	1			36

Data primer diolah pada tanggal 15 Oktober 2016

Dari tabel diatas dapat peneliti jelaskan total persen jawaban responden pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.13
Presentase hasil jawaban responden

Item	SS	S	KS	TS	STS	Total
1	69.4%	30.6%				100%
2	52.8%	36.1%	11.1%			100%
3	55.6%	38.9%	5.6%			100%
4	55.6%	36.1%	8.3%			100%
5	52.8%	41.7%	5.6%			100%
6	52.8%	47.2%				100%
7	58.3%	41.7%				100%
8	58.3%	41.7%				100%
9	58.3%	41.7%				100%
10	55.6%	44.4%				100%
11	47.2%	52.8%				100%
12	52.8%	44.4%	2.8%			100%
13	47.2%	52.8%				100%
14	72.2%	25.0%	2.8%			100%
15	52.8%	47.2%				100%
16	55.6%	38.9%	5.6%			100%
17	44.4%	52.8%		2.8%		100%
18	55.6%	41.7%	2.8%			100%
19	55.6%	41.7%	2.8%			100%
20	50.0%	47.2%	2.8%			100%
21	38.9%	55.6%	2.8%	2.8%		100%
22	50.0%	50.0%				100%
23	47.2%	47.2%	5.6%			100%
24	52.8%	47.2%				100%

25	52.8%	47.2%				100%
26	55.6%	38.9%	5.6%			100%
27	44.4%	55.6%				100%
28	55.6%	41.7%	2.8%			100%
29	52.8%	41.7%	5.6%			100%
30	52.8%	44.4%	2.8%			100%
31	33.3%	63.9%	2.8%			100%
32	41.7%	55.6%	2.8%			100%
33	33.3%	61.1%	2.8%	2.8%		100%
34	30.6%	55.6%	11.1%	2.8%		100%
35	38.9%	58.3%	2.8%			100%
40	38.9%	55.6%	5.6%			100%
37	41.7%	55.6%	2.8%			100%
38	33.3%	63.9%	2.8%			100%
39	50.0%	50.0%				100%
40	52.8%	47.2%				100%
41	50.0%	47.2%	2.8%			100%
42	52.8%	47.2%				100%
43	41.7%	55.6%	2.8%			100%
44	41.7%	58.3%				100%
45	50.0%	50.0%				100%
46	44.4%	44.4%	11.1%			100%
47	41.7%	50.0%	8.3%			100%
48	52.8%	44.4%	2.8%			100%
49	44.4%	50.0%	5.6%			100%
50	41.7%	52.8%	2.8%	2.8%		100%
51	47.2%	50.0%	2.8%			100%
52	55.6%	41.7%	2.8%			100%
53	38.9%	58.3%	2.8%			100%
54	47.2%	47.2%	5.6%			100%

55	50.0%	47.2%	2.8%			100%
56	52.8%	47.2%				100%
57	44.4%	55.6%				100%
58	41.7%	55.6%	2.8%			100%
59	41.7%	55.6%	2.8%			100%
60	41.7%	55.6%	2.8%			100%
61	38.9%	58.3%	2.8%			100%
62	47.2%	47.2%	5.6%			100%
63	44.4%	55.6%				100%
64	50.0%	47.2%	2.8%			100%
65	41.7%	55.6%	2.8%			100%
66	44.4%	55.6%				100%
67	38.9%	55.6%	5.6%			100%
68	47.2%	50.0%	2.8%			100%
69	44.4%	52.8%	2.8%			100%

Data primer diolah pada tanggal 15 Oktober 2016

Dari presentase diatas dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju tertinggi adalah 72,2% kemudian yang terendah adalah 30,6%, adapun jawaban setuju yang tertinggi 63,9% kemudian yang terendah adalah 25%, dan untuk jawaban Kurang setuju yang tertinggi adalah 11% adapun yang terendah adalah 2,8% dan untuk jawaban Tidak setuju yang tertinggi adalah 2,8% adapun yang terendah adalah 2,8%, .

Adapun Instrumen yang digunakan untuk mengukur kinerja guru berupa angket yang terdiri dari 69 item pernyataan, yang masing-masing item pernyataan memiliki lima alternative jawaban dengan rentang skor 1 – 5. Skor total harapan terendah adalah 140 dan skor total harapan tertinggi adalah 340. Berdasarkan skor total harapan tersebut dapat ditentukan interval skor masing-masing kelas/jenjang yang menggambarkan kinerja guru terdiri dari Lima tingkatan, yaitu: sangat

baik, baik, cukup, kurang dan sangat kurang. Data tentang Kinerja guru yang berhasil dikumpulkan dari 36 responden secara kuantitatif menunjukkan bahwa skor total minimum yang didapat adalah 158 dan skor total maksimumnya adalah 232. Rentang jumlah skor maksimum dengan skor minimum yang mungkin diperoleh adalah $340 - 140 = 204$. Interval kelas sebanyak Lima, maka lebar kelas intervalnya adalah $204 : 5 = 40,8$ (dibulatkan menjadi 41)

Tabel 4.14 Mutu Pelayanan Pendidikan

No	Interval	Kriteria	Jumlah	Prosentase
1	304 - 345	Sangat Baik	17	43%
2	262 – 303	Baik	19	57%
3	220 – 261	Cukup		
4	178 – 219	Kurang		
5	140 – 177	Sangat Kurang		
Total			36	100%

Data diolah pada tanggal 15 Oktober 2016

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 4.14 di atas, dapat dijelaskan bahwa sebanyak 17 responden (43%) menyatakan bahwa Mutu Pelayanan Pendidikan sangat baik, 19 responden (57%) menyatakan Mutu Pelayanan Pendidikan baik, dan tidak ada responden (0%) yang menyatakan Mutu Pelayanan Pendidikan cukup, kurang dan sangat kurang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kecenderungan sebagian besar responden menyatakan bahwa Kinerja Guru dikategorikan baik, sehingga dapat dikatakan bahwa Kinerja Guru di Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center (AMEC) Depok sudah baik namun masih perlu ditingkatkan lagi.

C. Karakteristik Variabel

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Dari uji validitas dan reliabilitas terhadap ketiga variabel yaitu variabel mutu pelayanan pendidikan, kompetensi manajerial kepala sekolah, dan kinerja guru menunjukkan jawaban responden pada butir-butir pernyataan menunjukkan bahwa jumlah data yang valid adalah sebanyak 68 untuk Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan 69 untuk Kinerja Guru dan Mutu Pelayanan Pendidikan. Sedangkan data yang tidak valid adalah 0 dan itu berarti semua data dapat diproses untuk tahap berikutnya dan adapun penjelasannya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.15
Hasil uji validitas dan reliabilitas
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.635	3

Data primer diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

Pada tabel diatas terlihat bahwa hasil perhitungan dari uji validitas dan reliabilitas adalah $0,635 > 0,444$ yang berarti seluruh ítem pada variabel dinyatakan valid.

D. Uji Persyaratan Analisis Data

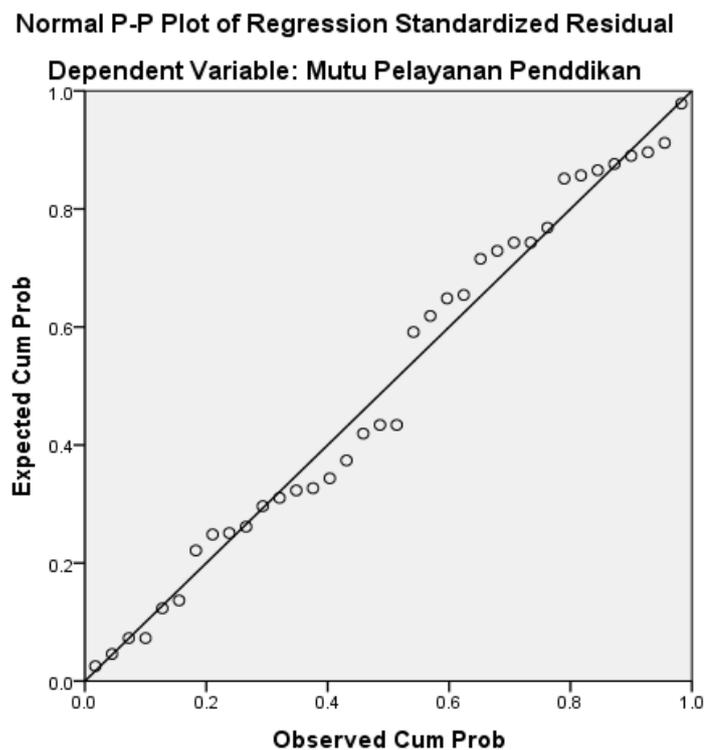
1. Uji Normalitas

Secara umum, untuk mengetahui apakah data tersebut berdistribusi normal atau tidak maka perlu dilakukan pengujian

normalitas data untuk melanjutkan proses penelitian berikutnya, adapun caranya adalah sebagai berikut:

- 1) P-P plot merupakan sebuah kurva yang digunakan untuk dapat menguji apakah suatu variabel dianggap normal atau tidak. Variabel dapat dikatakan memenuhi asumsi normalitas apabila P-P plot menunjukkan persebaran data relatif mengikuti garis diagonal atau lebih sering disebut normal plot. Sebaliknya Suatu variabel dikatakan tidak memenuhi asumsi normalitas apabila P-P plot menunjukkan persebaran data yang melebar atau menjauhi garis normal.

Gambar 4.4



Data rimer diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

Pada gambar diatas terlihat bahwa persebaran data relative mengikuti garis dan hal itu berarti menunjukkan bahwa data

tergolong normal dan dapat digunakan untuk proses penelitian berikutnya.

2) Uji Kolmogorov-Smirnov

Uji Kolmogorov-Smirnov merupakan salah satu uji normalitas yang sering digunakan karena kemudahan dan reliabilitasnya dibandingkan dengan P-P plot. Cara untuk melakukan uji Kolmogorov-Smirnov adalah dengan menggunakan SPSS dimana nilai signifikansi dari tabel Kolmogorov-Smirnov harus diatas standard error 0,05 atau 5%. Apabila nilai signifikansi diatas dari standar error sebesar 0,05 maka dapat dikatakan bahwa data dari suatu variabel memiliki distribusi yang normal. Dengan demikian data-data yang diperoleh dalam penelitian ini telah memenuhi syarat normalitas dan dapat dianalisis selanjutnya.

Tabel 4.16

Uji Normalitas Data Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Mutu Pelayanan Pendidikan	Kompetensi Kepala Sekolah	Kinerja Guru
N		36	36	36
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	302.56	305.92	310.50
	Std. Deviation	26.463	24.952	25.584
	Most Extreme Differences			
	Absolute	.155	.255	.160
	Positive	.155	.128	.133
	Negative	-.153	-.255	-.160
Kolmogorov-smirnov Z		1.155	1.255	1.160
Asymp. Sig. (2-tailed)		.029 ^c	.000 ^c	.021 ^c

a. Test distribution is Normal.

Data diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

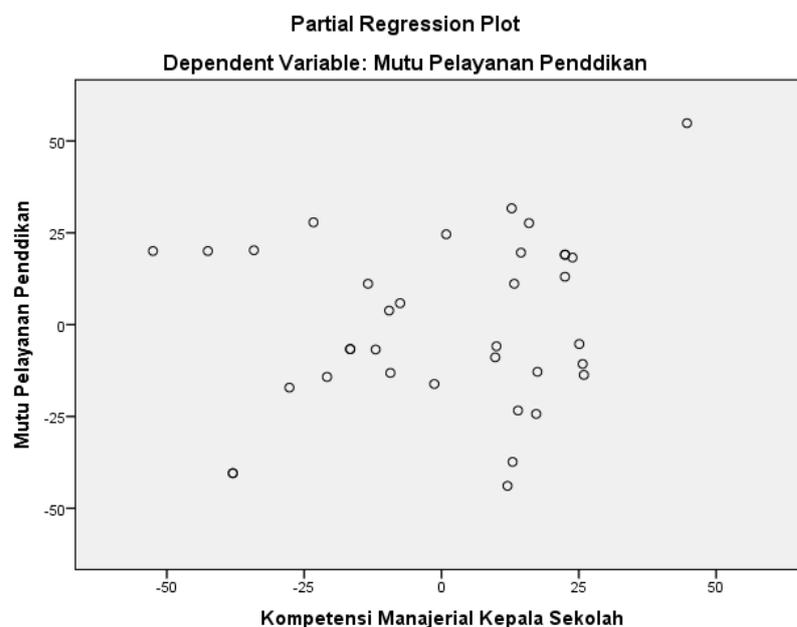
Pada tabel diatas terlihat bahwa nilai *Kolmogorov-Smirnov Z* dari ketiga variabel tersebut, untuk variabel kompetensi manajerial kepala sekolah, Kinerja guru terhadap mutu pelayanan pendidikan menunjukkan hasil penelitian 1,155, 1,255, 1,160, dan dengan signifikasi secara berurutan $\text{Sig.} = 0.016 > 0.05$, $\text{sig.} = 0,024 > 0.05$, dan $\text{Sig.} = 0.027 > 0.05$.

Hal ini berarti menyatakan bahwa variabel Kompetensi Manajerial kepala sekolah, Kinerja guru dan juga Mutu Pelayanan Pendidikan berdistribusi normal atau dapat diterima sebagai data yang diperoleh dalam penelitian ini dan dan telah memenuhi syarat uji normalitas, dan dapat dianalisis selanjutnya.

2. Uji Homogenitas/Heteroskedastisitas

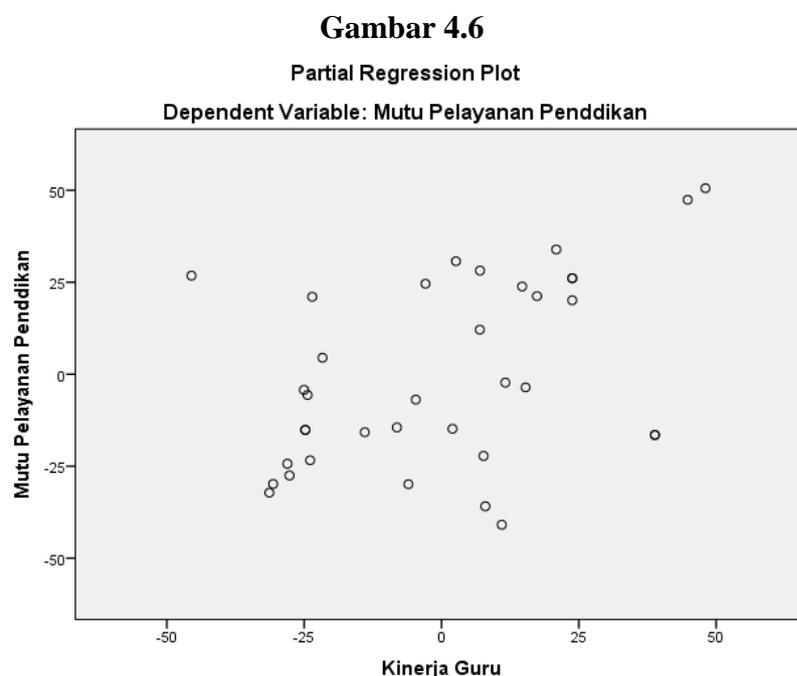
1) Kompetensi Manajerial Kepala sekolah

Gambar 4.5



Data diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

2) Kinerja Guru



Data primer diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

Pengertian heteroskedastisitas adalah apabila kesalahan atau residual yang diamati tidak memiliki varian yang konstan. Kondisi heteroskedastisitas sering terjadi pada data *cross section*, atau data yang diambil dari beberapa responden pada suatu waktu tertentu.

Salah satu metode untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas adalah dengan membuat scatter-plot antara standardized Residual (ZRESID) dan standardized Predicted Value (\hat{Y}). Dari kedua gambar pada variabel diatas dapat dilihat bahwa titik menyebar yang berarti tidak terdapat Heteroskedastisitas pada data tersebut.

Uji homogenitas ini untuk mengetahui kesamaan varian model regresi yang diperoleh. Pengujiannya dapat dilihat dari scater plot, apabila diperoleh titik-titik yang menyebar secara acak dan tidak membentuk pola teratur dapat disimpulkan bahwa model tidak

mengandung heteroskedastisitas atau bersifat homogen. Uji homogenitas ini menggunakan komputer program *SPSS 22 for Windows Release 22.0*. terlihat pada gambar diatas bahwa titiknya menyebar dan tidak terjadi heteroskedastisitas. Dengan demikian data yang diperoleh dalam penelitian ini telah memenuhi syarat homogenitas dan dapat dilanjutkan dengan analisis selanjutnya.

3. Uji Linieritas

- a. Uji Linieritas Ko kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan

Tabel 4.17

Menguji Linieritas Data Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Mutu Pelayanan Pendidikan * Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	Between Groups	(Combined)	19539.139	23	849.528	2.050	.099
		Linearity	2130.539	1	2130.539	5.142	.043
		Deviation from Linearity	17408.599	22	791.300	1.910	.123
	Within Groups		4971.750	12	414.313		
	Total		24510.889	35			

Dataprimer diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

Hasil analisis data tentang uji linieritas tersebut diatas menunjukkan bahwa nilai sig Deviation from Linierity =0.123>0,05 sehingga H0 diterima, maka disimpulkan model regresi Y atas X1 linier. Dengan demikian data-data yang diperoleh oleh penelitian ini telah memenuhi syarat lineritas antara Ko kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan.

b. Uji Linieritas Kinerja Guru Terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan

Tabel 4.18
Menguji Linieritas Data Kinerja Guru

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Mutu Pelayanan Pendidikan * Kinerja Guru	Between Groups	(Combined)	17904.422	21	852.592	1.807	.129
		Linearity	5831.218	1	5831.218	12.357	.003
		Deviation from Linearity	12073.205	20	603.660	1.279	.323
	Within Groups		6606.467	14	471.890		
	Total		24510.889	35			

Data diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa nilai Sig Deviation from Linierity= $0,323 > 0,05$ dapat diartikan jika taraf signifikansinya lebih besar dari 0,05 maka data tersebut dapat diolah, sehingga H0 dapat diterima atau model regresi Y atas X2 Linier. Dengan demikian data-data yang diperoleh oleh penelitian ini telah memenuhi syarat lineritas antara Kinerja Guru dengan Mutu Pelayanan Pendidikan.

E. Pengujian Hipotesis

Agar dapat membuktikan pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat baik secara parsial maupun simultan maka dilakukan uji hipotesis. Untuk menguji pengaruh simultan dari variabel dilakukan dengan uji f, sedangkan secara parsial dilakukan dengan uji t.

Berdasarkan uji persyaratan analisis sebelumnya seperti uji normalitas data, uji homogenitas, dan linieritas data, maka pengujian hipotesis dapat dilakukan yaitu dengan menggunakan analisis korelasi dan regresi.

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh antara satu variable independen dengan satu variable dependen. Analisi ini juga untuk memprediksikan nilai dari variable dependen apabila nilai independen mengalami kenaikan atau penurunan dan untuk mengetahui arah

pengaruh antara variabel independen dengan variable dependen apakah positif atau negative

Adapun uji korelasi adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap dependen yaitu dengan melihat koefisien determinasinya, untuk mengetahui hasil lebih jelasnya dapat dijelaskan berikut ini:

1. Analisis Data

a. Regresi Linier Sederhana

1) Uji T hitung

Uji t digunakan untuk menguji apakah pertanyaan hipotesis benar. Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh kontribusi suatu variabel penjelas secara individu dalam menerangkan variabel terikat.

Adapun prosedurnya adalah sebagai berikut :

- a) Menentukan H_0 dan H_1 (Hipotesis nihil dan hipotesis alternatif),
- b) Dengan melihat hasil print out komputer melalui program *SPSS for Windows 22.0* diketahui nilai t hitung dengan nilai signifikansi nilai t.
- c) Jika nilai t hitung $>$ t tabel maka terdapat pengaruh satu variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat, dimana jika signifikansi nilai t 0,05 maka ada kontribusi signifikan antara variabel bebas dengan variable terikat

Adapun hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.19

Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	206.900	53.341		3.879	.000

Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	.313	.174	.295	1.799	.000
--------------------------------------	------	------	------	-------	------

a. Dependent Variable: Mutu Pelayanan Pendidikan

Data diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

Hasil analisis data diperoleh nilai persamaan regresi yaitu:

$Y = 206,900 + 313 X_1$, dari hasil persamaan tersebut dapat diartikan bahwa:

Nilai 313 X_1 merupakan koefisien regresi, yang menunjukkan bahwa jika nilai variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X_1) ditingkatkan sebesar satu satuan maka akan menyebabkan peningkatan nilai dari variabel terikat yaitu Mutu Pelayanan Pendidikan (Y) sebesar 313 satuan.

Dari tabel hasil persamaan regresi linear sederhana (X_1 terhadap Y) diketahui nilai signifikan yang diperoleh adalah sebesar 0,000. Nilai signifikansi ini lebih kecil dari pada nilai alpha 0,05 dengan demikian H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima. Artinya Kompetensi Manajerial kepala sekolah (X_1) berpengaruh terhadap Mutu Pelayanan pendidikan (Y).

Tabel 4.20
Kinerja Guru

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	145.903	48.243		3.024	.005
Kinerja Guru	.505	.155	.488	3.258	.003

a. Dependent Variable: Mutu Pelayanan Pendidikan

Data diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

Hasil analisis data diperoleh nilai persamaan regresi yaitu:

$Y = 145,903 + 505 X_2$ dari hasil persamaan tersebut dapat diartikan bahwa jika nilai variabel Kinerja Guru (X_2) ditingkatkan sebesar satu satuan maka akan menyebabkan peningkatan nilai dari variabel terikat yaitu Mutu Pelayanan Pendidikan (Y) sebesar 505 satuan.

Dari tabel hasil persamaan regresi linear sederhana (X_2 terhadap Y) diketahui nilai signifikan yang diperoleh adalah sebesar 0,003. Nilai signifikansi ini lebih kecil dari pada nilai alpha 0,05 dengan demikian H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima. Artinya kinerja guru (X_2) berpengaruh terhadap mutu pelayanan pendidikan (Y).

Tabel 4.21

**Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan kinerja Guru Secara
Bersamaan
Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	110.950	59.739		1.857	.072
Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	.166	.167	.157	.992	.328
Kinerja Guru	.453	.163	.438	2.778	.000

a. Dependent Variable: Mutu Pelayanan Pendidikan

Data diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai signifikan $0,03 <$ dari $0,05$ yang berarti bahwa data tersebut signifikan.

Adapun persamaan regresi dapat dilihat table output "Coefficients" dan Rumus Persamaan regresi adalah $Y' = a + bX_1 + bX_2$. Berdasarkan tabel tersebut maka persamaan regresinya adalah:

$$Y' = 110.950 + 166 + 453$$

2) Uji F hitung

Uji F yaitu uji yang dilakukan untuk mengetahui bagaimanakah kontribusi dari variabel bebas terhadap tak bebas. Uji statistic F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai kontribusi secara bersama – sama terhadap variabel terikat. Adapun prosedurnya sebagai berikut :

Menentukan H_0 dan H_1 (Hipotesis nihil dan Hipotesis alternatif), Menentukan *level of significant* ($\alpha = 5\%$) Kriteria uji F dengan melihat hasil *print out* dari computer, apabila F hitung $>$ F tabel maka H_0 ditolak yang berarti kedua variabel bebas secara bersama-sama (simultan) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat, demikian sebaliknya.

Tabel 4.22
Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2130.539	1	2130.539	3.237	.000 ^b
	Residual	22380.349	34	658.246		
	Total	24510.889	35			

a. Dependent Variable: Mutu Pelayanan Pendidikan

b. Predictors: (Constant), Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Data diolah pada tanggal 15 Oktoberr 2016 menggunakan SPSS 22.00

Dari tabel diatas, diketahui nilai F hitung sebesar 3.237 dan diketahui pula nilai signifikan yang diperoleh adalah sebesar 0,000. Nilai signifikansi ini lebih kecil dari pada nilai alpha 0,05 dengan demikian H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima. Artinya Kompetensi Manajerial kepala sekolah (X_1) berpengaruh terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan (Y).

Tabel 4.23
Kinerja Guru Terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5831.218	1	5831.218	10.614	0.000 ^b
	Residual	18679.671	34	549.402		
	Total	24510.889	35			

a. Dependent Variable: Mutu Pelayanan Pendidikan

b. Predictors: (Constant), Kinerja Guru

Data diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

Dari tabel diatas, diketahui nilai F hitung sebesar 10.614 dan diketahui pula nilai signifikan yang diperoleh adalah sebesar 0,000. Nilai signifikansi ini lebih kecil dari pada nilai alpha 0,05 dengan demikian H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima. Artinya Kinerja guru (X_2) berpengaruh terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan (Y)

Tabel 4.24

Kompetensi Manajerial kepala sekolah dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6372.627	2	3186.314	51.797	.000 ^b
	Residual	18138.262	33	549.644		
	Total	24510.889	35			

a. Dependent Variable: Mutu Pelayanan Pendidikan

b. Predictors: (Constant), Kinerja Guru, Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Data diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

Tampak bahwa nilai F hitung pada model penelitian adalah sebesar 51.797 dengan taraf signifikansi sebesar 0,00. Nilai signifikansi adalah di bawah 0,05 yang menunjukkan bahwa variabel bebas secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap manajemen laba pada signifikansi 5% dengan demikian H_{03} ditolak dan H_{a3} diterima. Artinya Kompetensi Manajerial kepala sekolah (X_1) dan Kinerja guru (X_2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Mutu Pelayanan pendidikan (Y).

b. Korelasi

Tabel 4.25
Korelasi Kepemimpinan Kepala Sekolah

		Mutu Pelayanan Pendidikan	Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah
Mutu Pelayanan Pendidikan	Pearson Correlation	1	.295
	Sig. (2-tailed)		.081
	N	36	36
Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	Pearson Correlation	.295	1
	Sig. (2-tailed)	.081	
	N	36	36

Data diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

Dari *output* tabel diatas diketahui nilai korelasi pearson variabel X_1 Kompetensi Manajerial kepala sekolah terhadap Y Mutu Pelayanan Pendidikan adalah 0,295 Karena nilai korelasi berada di rentang 0,40 - 0,295 maka dapat disimpulkan pengaruh antara

variable Kompetensi Manajerial kepala sekolah (X_1) terhadap variabel Mutu Pelayanan Pendidikan (Y) adalah sedang. Nilai korelasinya positif maka terjadi hubungan yang positif, artinya jika Kinerja guru meningkat maka Mutu Pelayanan Pendidikan juga akan meningkat

Tabel 4.26
Korelasi Mutu Pelayanan Pendidikan

		Mutu Pelayanan Pendidikan	Kinerja Guru
Mutu Pelayanan Pendidikan	Pearson Correlation	1	.488**
	Sig. (2-tailed)		.003
	N	36	36
Kinerja Guru	Pearson Correlation	.488**	1
	Sig. (2-tailed)	.003	
	N	36	36

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

Dari *output* di atas diketahui nilai korelasi Pearson antara variable Kinerja guru (X_1) dengan Mutu Pelayanan Pendidikan (Y) adalah 0,488. Karena nilai korelasi berada di rentang 0,40 - 0,599 maka dapat disimpulkan pengaruh antara variable Kinerja guru (X_1) terhadap variabel Mutu Pelayanan Pendidikan (Y) adalah sedang. Nilai korelasinya positif maka terjadi hubungan yang positif, artinya jika Kinerja guru meningkat maka Mutu Pelayanan Pendidikan juga akan meningkat.

c. Koefisien Determinasi

- 1) Kompetensi Manajerial kepala sekolah terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan

Tabel 4.27
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.295 ^a	.087	.060	25.656

a. Predictors: (Constant), Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

b. Dependent Variable: Mutu Pelayanan Pendidikan

Data diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

Deskripsi dari tabel koefisien determinasi hasil uji regresi sederhana (X_1 terhadap Y) adalah sebagai berikut:

1) Koefisien korelasi (R) = 0,295

Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang sedang antara variabel Kompetensi Manajerial kepala sekolah (X_1) terhadap variabel Mutu Pelayanan Pendidikan (Y). Arah pengaruhnya positif artinya apabila variabel Kompetensi Manajerial kepala sekolah (X_1) ditingkatkan maka variabel Mutu Pelayanan pendidikan (Y) cenderung meningkat, begitu juga sebaliknya apabila variabel Kompetensi Manajerial kepala sekolah (X_1) diturunkan maka variabel Mutu Pelayanan pendidikan (Y) cenderung menurun.

2) Koefisien determinasi (R^2) atau *R.Square* = 0,087

Hal ini mempunyai arti bahwa pengaruh variabel bebas yaitu Kompetensi Manajerial kepala sekolah (X_1) terhadap variabel terikat Mutu Pelayanan pendidikan (Y) adalah sebesar 0,087. Jadi variabel

Kompetensi Manajerial kepala sekolah (X_1) berpengaruh terhadap variabel Mutu Pelayanan pendidikan (Y) sebesar 08,7% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel yang diteliti.

3) Kinerja Guru terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan

Tabel 4.28

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.488 ^a	.238	.215	23.439

a. Predictors: (Constant), Kinerja Guru

b. Dependent Variable: Mutu Pelayanan Pendidikan

Data diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

Deskripsi dari tabel koefisien determinasi hasil uji regresi sederhana (X_2 terhadap Y) adalah sebagai berikut:

1) Koefisien korelasi (R) = 0,488

Hal ini menunjukkan hubungan yang sedang antara variabel Kinerja Guru (X_2) terhadap variabel Mutu Pelayanan Pendidikan (Y). Arah hubungannya positif artinya apabila variabel Kinerja Guru (X_2) ditingkatkan maka variabel Mutu Pelayanan Pendidikan (Y) cenderung meningkat, begitu juga sebaliknya apabila variabel Kinerja Guru (X_2) diturunkan maka variabel Mutu Pelayanan Pendidikan (Y) cenderung menurun.

2) Koefisien determinasi (R^2) atau *R.Square* = 0,238

Hal ini mempunyai arti bahwa pengaruh variabel bebas yaitu Kinerja Guru (X_2) terhadap variabel terikat Mutu Pelayanan Pendidikan (Y) adalah sebesar 0,238. Jadi variabel Kinerja Guru (X_2) berpengaruh terhadap variabel Mutu Pelayanan Pendidikan (Y) sebesar 23,8%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel yang diteliti.

4) Kompetensi Manajerial kepala Sekolah dan Kinerja secara bersama.

Tabel 4.29
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.510 ^a	.260	.215	23.444	1.678

a. Predictors: (Constant), Kinerja Guru, Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

b. Dependent Variable: Mutu Pelayanan Pendidikan

Data diolah pada tanggal 15 Oktober 2016 menggunakan SPSS 22.00

Tabel diatas memberikan nilai R sebesar 0,510 pada model penelitian dan koefisien determinasi sebesar 0,260. Tampak bahwa kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan varians variabel terikat adalah sebesar 26.0%. Masih terdapat 27.0% varians variabel terikat yang belum mampu dijelaskan oleh variabel bebas dalam model penelitian ini yang tentunya dipengaruhi oleh variabel lainnya.

Nilai koefisien korelasi $R = 0.510$ bandingkan dengan tabel interpretasi berikut:

0,00 - 0,199 = sangat rendah

0,20 - 0,399 = rendah

0,40 - 0,599 = sedang

0,60 - 0,799 = kuat

0,80 - 1,000 = sangat kuat

Karena nilai $R = 0.510$ berada di antara nilai 0,40 -0,599 maka dapat disimpulkan pengaruh antara Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X_1) dan Kinerja Guru (X_2) terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan (Y) Sedang.

Kemudian untuk melihat seberapa besar kontribusi Kompetensi Manajerial kepala sekolah dan Kinerja secara bersamaan mempengaruhi Mutu Pelayanan Pendidikan, dapat digunakan rumus Koefisien Penentu (KP) atau ada yang menyebutnya koefisien Determinasi yang dirumuskan $KP = R^2 \times 100\%$

$KP = R \text{ Square} \times 100\% = 0,260 \times 100\% = 26,0\%$ artinya Kompetensi Manajerial kepala sekolah dan Kinerja secara bersamaan memberikan kontribusi terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan 26,0% atau dapat disimpulkan Mutu Pelayanan Pendidikan dipengaruhi oleh Kinerja dan Kompetensi Manajerial kepala sekolah sebesar 26,0% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

F. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Terdapat Pengaruh Kompetensi Manajerial kepala sekolah terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan

Berdasarkan pada hasil penelitian, terdapat pengaruh Kompetensi Manajerial kepala sekolah terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan dengan taraf signifikan $0,00 < 0,05$. Hasil persepsi guru Yayasan Pendidikan AMEC DepokDepok terhadap Kompetensi Manajerial kepala sekolah sebagian besar tergolong baik. Persepsi tersebut menunjukkan bahwa secara riil, kepala sekolahnya dipandang mampu menunjukkan sebagai kepemimpinan yang baik. Sebanyak 60,7% guru memandang bahwa Kepala Sekolahnya memiliki kepemimpinan yang baik. Sebagian guru memandang bahwa Kepala Sekolahnya merupakan sosok yang patut diteladani oleh guru dan staf serta memiliki integritas sebagai pemimpin, dapat bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Karakter Kepala Sekolah yang demikian menjadi motivasi dan pendorong bagi guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah sehingga mutu pelayanan pendidikan dapat terlaksana dengan baik.

Kepala sekolah juga dipandang mampu menyusun perencanaan sekolah dan mampu menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif. Secara psikologis, karakter kepala sekolah tersebut dapat memberikan suasana yang nyaman untuk berlangsungnya kegiatan belajar mengajar yang kondusif dan konstruktif. Kepala sekolah dipandang mampu melakukan organisasi dengan baik seperti melakukan pembagian tugas kerja dengan guru dan staf, pendelegasian tugas-tugas sekolah, dan melakukan kerjasama dan koordinasi dengan pihak terkait baik institusi swasta ataupun pemerintah, dalam upaya meningkatkan mutu pelayanan pendidikan sekolah AMEC. Karena dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan, kepala sekolah harus mampu mengoptimalkan stokholder yang ada sesuai dengan kompetensi dan komposisi stokholder tersebut yang disesuaikan dengan kebutuhannya.

Berkaitan dengan pengelolaan keuangan sekolah, Kepala Sekolah dipandang mampu menjalankan pengelolaan secara akuntabel, transparan dan efisien. Kondisi ini berdampak positif terhadap suasana sekolah yang lebih nyaman karena adanya kepercayaan yang kuat dari warga sekolah dan masyarakat pada umumnya terhadap Kepala Sekolah sehingga mutu pelayanan pendidikan dapat meningkat.

. Kepala sekolah juga dipandang mampu melaksanakan kerjasama dengan baik untuk kepentingan sekolah serta memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain. Secara umum kepemimpinan Kepala Sekolah yang dirasakan baik oleh sebagian besar guru dan memberikan kontribusi terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan. Hal ini terlihat dari nilai F_{hitung} dengan taraf signifikan = $0,00 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan Kepala Sekolah dirasakan oleh guru semakin baik pula Mutu Pelayanan Pendidikan.

Kepemimpinan Kepala Sekolah yang cukup tinggi menunjukkan kualitas menjalankan kepemimpinannya, sehingga guru sebagai

bawahannya mau dan bersemangat untuk mengikutinya. Salah satu tindakan nyata adalah menunjukkan kinerja secara baik.

2. Terdapat Pengaruh Kinerja guru terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan

Berdasarkan hasil uji hipotesis kedua diketahui besarnya nilai taraf signifikan (sig) variabel Kinerja guru adalah $0,000 < \text{taraf kepercayaan } 0,05$ ($\alpha = 5\%$). Nilai signifikansi ini lebih kecil dari pada nilai α $0,05$ dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya Kinerja guru berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan di Yayasan Pendidikan AMEC kota Depok.

kinerja guru adalah suatu hasil kerja dari seorang guru selama dia mengajar, mendidik dan bersosialisasi dengan lingkungan sekitarnya dan membawa pengaruh yang positif baik bagi guru tersebut, orang disekeliling, dan lingkungan sekitarnya. kinerja dapat dihubungkan dengan keberadaan seorang guru yang menjadi ujung tombak keberhasilan pendidikan. Sehingga kinerja seorang guru banyak sekali hubungannya dengan keberhasilan proses belajar mengajar dalam sebuah lembaga pendidikan dan sangat berpengaruh terhadap mutu pelayanan pendidikan.

Guru yang profesionalisme dapat meningkatkan kinerja kerjanya dalam meningkatkan mutu pelayanan di suatu lembaga pendidikan/sekolah apabila guru itu mempunyai kompetensi keguruan. diantaranya kompetensi kognitif, afektif dan kompetensi psikomotorik guru. Sehingga guru dapat meningkatkan mutu pelayanan pendidikan di lembaga. Dan sudah di jelaskan di bab sebelumnya selain tugas guru secara psikologi tersebut, tugas guru disekolah adalah sebagai direktur pengarah belajar. Yaitu sebagai pembuat perencanaan pengajaran, pengelola pengajaran, penilaian hasil belajar, sebagai motivator belajar, dan sebagai pendidik atau pembimbing siswa. Dan dalam proses belajar mengajar guru dituntut untuk profesional dalam melaksanakan tugasnya seperti menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, dinamis,

menyenangkan, kreatif, dialogis, dan memberi teladan baik kepada siswa sehingga pembelajaran yang diharapkan berhasil dan dapat meningkatkan mutu pelayanan pendidikan sekolah.

Itulah alasan mengapa guru merupakan salah satu faktor kunci dalam upaya peningkatan mutu layanan pendidikan. Karena guru merupakan pihak yang berhadapan langsung dengan peserta didik melalui kegiatan pembelajaran dalam proses pendidikan.

Berdasarkan uraian di atas patut diduga bahwa terdapat hubungan antara Kinerja Guru dengan Mutu Pelayanan Pendidikan. Artinya semakin tinggi Kinerja guru, maka semakin tinggi Mutu Pelayanan Pendidikan demikian dapat dikatakan bahwa hubungan Kinerja guru terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan adalah positif.

Berpengaruhnya Kinerja guru terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan menunjukkan bahwa apabila Kinerja guru tinggi akan memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan Mutu Pelayanan Pendidikan. Di sini terdapat kecocokan antara hasil penelitian dengan teori yang ada. Dengan kata lain hasil penelitian ini mendukung teori yang sudah ada.

3. Terdapat Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Guru secara bersamaan terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan.

Berdasarkan hasil uji hipotesis ketiga diketahui besarnya nilai taraf signifikan (sig) adalah $0,000 < \text{taraf kepercayaan } 0,05$ ($\alpha = 5\%$). Nilai signifikansi ini lebih kecil dari pada nilai α 0,05 dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja kerja guru secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan di Yayasan Pendidikan AMEC Depok Depok. Hasil penelitian ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh E Mulyasa bahwa kepala sekolah dituntut untuk mampu memimpin sekaligus mengorganisir dan mengelola pelaksanaan program belajar mengajar yang

diselenggarakan sekolah yang dipimpinnya. Dalam hal ini, kepala sekolah harus mampu menjadi seorang manajerial tim yang terdiri dari guru, staf, orang tua siswa, dan komponen lain yang mendukung dalam mewujudkan proses belajar mengajar yang efektif dan efisien sehingga tercapai produktivitas belajar yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan. Dengan demikian kompetensi manajerial kepala sekolah menentukan mutu pelayanan pendidikan di sebuah lembaga pendidikan/sekolah.

Upaya peningkatan Mutu Pelayanan Pendidikan juga dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya yang mempengaruhi Mutu Pelayanan Pendidikan adalah bagaimana Kinerja yang dibangun guru. Apabila kinerja guru baik dan meningkat maka mutu pelayanan pendidikan juga akan meningkat.

Berpengaruhnya Kompetensi Manajerial kepala sekolah dan Kinerja guru secara bersama-sama terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan menunjukkan bahwa apabila Kompetensi Manajerial kepala sekolah dan Kinerja guru dilaksanakan, maka akan memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan Mutu Pelayanan Pendidikan. Di sini terdapat kecocokan antara hasil penelitian dengan teori yang ada. Dengan kata lain hasil penelitian ini mendukung teori yang sudah ada.

BAB V

KESIMPULAN IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Gurut terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- a. Terdapat pengaruh yang positif antara Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan di Yayasan Pendidikan AMEC Depok akan tetapi kurang signifikan. Yaitu sebanyak 8,7% dan terdapat sisa 91,3% dipengaruhi oleh variabel lainnya.
- b. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kinerja Guru terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan di Yayasan AMEC Depok sebanyak 23,8%, dan terdapat sisa 77,2% yang dipengaruhi oleh variabel lainnya.
- c. Terdapat pengaruh yang signifikan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Guru secara bersama-sama terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan di Yayasan AMEC Depok sebanyak 26.0%. dan terdapat sisa 74,0% yang dipengaruhi oleh variabel lainnya.
- d. Dari kedua variabel yang mempengaruhi Mutu Pelayanan Pendidikan Yayasan AMEC Depok yang paling dominan terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan adalah kinerja guru, semakin tinggi pengaruh

Kinerja guru Sekolah Yayasan AMEC Depok maka akan semakin tinggi juga peningkatan Mutu Pelayanan Pendidikan.

B. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian yang didapat maka dapat dikemukakan implikasi sebagai berikut:

1. Implikasi Teoritis

Berdasarkan analisis data dan hasil penelitian, terdapat pengaruh yang signifikan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan, hal itu sesuai dengan teori keterkaitan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat di katakan sesuai dengan teori yang ada. Seperti yang diungkapkan oleh E Mulyasa yang mengungkapkan bahwa faktor penting yang besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan adalah kepala sekolah sebagai pemimpin. kepala sekolah sebagai pimpinan tunggal di sekolah yang mempunyai tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah. dalam manajemen modern seorang pemimpin juga harus berperan sebagai pengelola/manajerial.

Dilihat dari fungsi-fungsi manajemen, yakni *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), dan *controlling* (pengawasan), maka kepala sekolah harus berperan juga sebagai supervisor pengajaran serta sebagai evaluator program sekolah. Hal yang sama diungkapkan oleh Marno bahwa seorang pemimpin yang profesional adalah yang mampu mengelola pengembangan struktur organisasi pendidikan Islam yang efisien sehingga sumber daya yang tersedia manusia maupun sumber dana serta infrastruktur lainnya dapat dimanfaatkan seoptimal mungkin

sehingga para pelaksana di dalam organisasi, baik pada tingkat mikro yaitu sekolah, maupun pada tingkat masyarakat lokal (kabupaten) dapat memanfaatkan sumber daya yang tersedia sebaik-baiknya untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Dari pendapat para ahli tersebut menjelaskan bahwa kepala sekolah profesional harus menguasai prinsip-prinsip manjerial modern seperti menguasai visi, misi, program-program pendidikan, serta strategi-strategi yang sesuai dengan potensi sumber daya yang ada. Selain itu kepala sekolah harus mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajerialnya seperti perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan kontrolingnya. Sehingga mutu pelayanan pendidikan dapat terlaksana dengan maksimal.

Perwujudan mutu didasarkan pada keterampilan setiap pegawai dalam merencanakan, mengorganisasi, membuat, mengevaluasi, dan mengembangkan barang/jasa sebagaimana tuntutan pelanggan. Pemahaman dan keterampilan pegawai menjadi kunci untuk mewujudkan hal itu melalui aplikasi pemahaman dan kemampuannya sehingga suatu organisasi atau suatu lembaga dapat bermutu termasuk sekolah yang menyediakan layanan jasa dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan. Hal ini yang diungkapkan oleh Deni kuswara bahwa kunci dari peningkatan mutu pendidikan adalah kualitas guru yang mampu mengaplikasikan pemahan dan keterampilannya dalam mengorganiasi proses belajar mengajar dalam mengembangkan pelayanan pendidikan yang bermutu. hal ini senada yang diungkapkan oleh kaliri bahwa Kinerja Guru berpengaruh secara signifikan terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan, hal ini berarti semakin tinggi Kinerja kerja maka Mutu Pelayanan Pendidikan semakin baik pula, sebaliknya semakin rendah Kinerja guru maka Mutu Pelayanan Pendidikan semakin kurang baik.

Dari pengertian tentang kepemimpinan dan Kinerja di atas dan penelitian terdahulu, sangat jelas bahwa keduanya berpengaruh terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan, adapun pengaruhnya adalah: untuk variabel

kepemimpinan berpengaruh sebanyak 8,7% sedangkan variabel Kinerja Guru berpengaruh sebanyak 23,8%, adapun secara bersamaan berpengaruh sebanyak 26,0%

2. Implikasi Praktis

Implikasi hasil penelitian ini adalah dalam upaya meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan maka kompetensi manajerial kepala sekolah dan kinerja guru harus terus ditingkatkan.

Kompetensi manajerial kepala sekolah mempunyai peranan penting dalam meningkatkan mutu pelayanan sekolah karena sebagai motor/penggerak dan pimpinan tunggal yang berperan dalam menejeriaial lembaga pendidikan/sekolah tersebut sehingga wawasan, pemahaman dan keterampilan kepala sekolah perlu terus ditingkatkan sesuai dengan perkembangan zaman dan kemajuan teknologi komunikasi. Hal ini terlihat dari hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh yang sekitar 8,7% yang berarti kompetensi manajerial kepala sekolah masih perlu ditingkatkan lagi. Seperti mengikuti seminar kependidikan, diklat peningkatan kompetensi manajerial kepala sekolah, melanjutkan kuliah dengan bidang dan jurusan yang relevan, melakukan studi banding dengan sekolah yang lebih tinggi mutu pelayanannya dan melakukan penelitian pendidikan terutama tentang peningkatan mutu pelayanan pendidikan. Sehingga mutu pelayanan pendidikan di sekolah dapat meningkat sesuai dengan perkembangan zaman dan kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi dan informasi yang berkembang.

Dasar dari sekolah yang bermutu adalah kualitas sumber daya manusia yang ada di dalamnya terutama pendidik atau guru. Karena guru adalah seorang yang bertugas langsung dalam melaksanakan program pendidikan sekolah yang yaitu mengajar, mendidik, mengorganisasi, membimbing dan bertugas melakukan evaluasi terhadap keberhasilan pengajaran dan pendidikan. Sehingga mutu pelayanan pendidikan dapat

meningkat sesuai dengan harapan setiap sekolah dan stakeholder di dalamnya.

Dalam penelitian ini kinerja guru berpengaruh signifikan dalam mutu pelayanan pendidikan yaitu 23,8%. Namun perlu terus ditingkatkan keterampilan, pemahaman dan kompetensi sesuai dengan perkembangan zaman dan kemajuan teknologi dan informasi. Karena perkembangan pengetahuan dan pendidikan akan terus dinamis sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan zamannya.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi di atas, dapat diambil saran beberapa hal berikut:

1. Pada hasil penelitian tentang pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terdapat korelasi yang positif, akan tetapi kurang signifikan terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan. Oleh karena itu kepala sekolah harus meningkatkan kompetensi manajerial kepala sekolahnya, sehingga mutu pelayanan pendidikan di Yayasan Pendidikan AL-Ma'mu Education Center (AMEC) dapat meningkat, dan kepercayaan masyarakat dan pelanggan juga bertambah.
2. Kinerja Guru juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Mutu Pelayanan Pendidikan dan perlu dipertahankan serta ditingkatkan lagi. Hal ini juga sesuai dengan teori yang telah ada, karena semakin tinggi tingkat kinerja seorang guru maka akan semakin tinggi pula Mutu Pelayanan Pendidikan.
3. Kinerja Guru memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan kompetensi manajerial kepala sekolah. Dengan demikian kompetensi manajerial kepala sekolah lebih ditingkatkan lagi demi terwujudnya mutu pelayanan pendidikan yang lebih baik.

4. Perlu dilakukan penelitian lanjutan dengan menggunakan variabel-variabel yang berbeda agar dapat terinventaris berbagai variabel yang dapat mempengaruhi peningkatan Mutu Pelayanan Pendidikan.
5. Hasil penelitian ini diharapkan sebagai bahan informasi yang berguna bagi kepala sekolah dan guru dalam rangka meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan di sekolah. Bagi para kepala sekolah disarankan lebih memperhatikan dan meningkatkan kualitas atau kompetensi manajerial kepemimpinannya, misalnya dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan peningkatan mutu pelayanan pendidikan, kepemimpinan dan manajerial di era digital atau teknologi informasi dan komunikasi, dan mengevaluasi kegiatan serta program sekolah secara berkelanjutan. yang pada akhirnya akan meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan dalam mengajar. Dan bagi guru juga harus terus meningkatkan kinerja guru baik dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi ataupun tentang kompetensi pedagogik keguruannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikanto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- As'ad, Muhammad. *Psikologi Industry*, Yogyakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002
- . *Metode Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta, 2005.
- . *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rhineka Cipta, 2006.
- . *Berbagai Pendekatan dalam Penelitian*, Jakarta: Rajawali Press, 2005.
- . *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2007.
- Budiono, H. M. *Profil Ustadz Ideal*, Yogyakarta: LPTQ Nasional, 2003.
- Dahlan, Siti Salmiah. *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Rabbani Press, 2001
- Danim, Sudarwan. *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Daryanto, M. *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998.

- Dedaktik, Tin Metodik Kurikulum IKIP/UPI Surabaya, *Pengantar Dedaktik Metodik kurikulum PBM*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1995.
- Departemen Agama “Direktorat Jendral Kelembagaan Islam”, *Wawasan Guru dan Tenaga Kependidikan*, Jakarta: Direktorat Jendral Kelembagaan Islam, 2005.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *pedoman Umum Penyelenggaraan Administrasi Sekolah Menengah*, Jakarta: Balai Pustaka, 1989
- Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2011.
- Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, hal.
- , *Petunjuk Pelaksanaan Muatan Lokal*, Jakarta: Ditjen Pendidikan dan Kebudayaan, 1994, hal. 65
- Depdiknas, Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah, dan Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama, *Panduan Manajemen Sekolah*, Jakarta: 2000.
- Fajri, Em Zul dan Ratu Aprelia Senja. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, Aneka Ilmu Bekerjasama Difa Pabliher, 2008
- Hafidhuddin, Didin dan Tanjung Hendri. *Manajemen Syariah dalam Praktek*, Jakarta: Gema Insani Press, 2003.
- Hair, Jr, F. J. B.C.William, , J.B. Banin, , & R. E Anderson,, *Multivariate Data Analysis*. New Jersey: Upper Saddle River- Prentice Hall, 2010.
- Handoko, Hani. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE UGM, 2004.
- Hasan, Iqbal. *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Surachman, Winarn. *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Rineka Cipta, 2001.
- Hendiyat, Soetopo dan Westy Santo. *Kepemimpinan dan supervise Pndidikan*, Jakarta: Bina kara, 1980.
- Hermawan, Endang dan Hartati Nani. *Manajemen Pendidikan*, Tim Dosen Administrasi pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung: Alfaeta, 2011.
- Iqbal Hasan M., *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002.
- Kartono, Kartini. *Phatalogi Sosial Kenakalan Remaja*, Jakarta: Rajawaali, 2000
- Koswara, Deni dan Triatna Cepi. *Manajemen Pendidikan (Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendiidkn Indonesia)*, Bandung: Alfabeta
- Lazarth, Soewadji. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, Yogyakarta: Karisius, 1984.
- Mangkunegara, A. A Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004.

- Marimba, D. Ahmad. *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*, Bandung: PT Almaarif, 1980.
- Marno, dan Supriyatno Triyo. *Manajemen dan Kepemimpinan Dalam Islam*, Bandung: PT Refika Aditama.
- Mulyasana, Dedy. *Pendidikan bermutu dan berdaya saing*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2011.
- Mulyasa, E. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- , *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2009.
- Patton, Quin Michael. *How To Use Qualitative Method In Evallution*, Jakarta: Pustaka Pelajar
- Riduwan. *Metode dan Teknik Penyusunan Tesis*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Robbins, P. Stephen dan Coulter, Mary, *Manajemen: sixth Edition*, Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia, 2004.
- Roestiyah, K. N. *Masalah-masalah Ilmu Keguruan*, Jakarta: Bina Aksara, 1989.
- , *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta: Rineka Cipta, 1990.
- Santoso, Singgih. *Penelitian Kuantitatif*, Jakarta: Airlangga, 2003.
- Sekaran, Uma. *Research Method for Business: A Skill-Building Approach*, New York :John Wiley and Sons, 2006.
- Sekolah Dasar Islam Al-Azhar Bumi Serpong Damai (Tangerang Selatan Diakses pada 24 Agustus 2016), dalam <http://sd.alazhar-bsd.sch.id/index.php/profile/visi-misi>.
- Singarimbun, efendi. *Metode Penelitian Survey*, Yogyakarta: LP3ES, 2005, Arikunto
- Slameto. *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*, Jakarta: Rineka Cipta, 1995.
- Smith, W. August. *Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta: Depdiknas, 2004).
- Soetopo, Hendiyat dan Santo Westy. *Kepemimpinan dan supervise Pndidikan*, Jakarta: Bina kara, 1980.
- Sudijono, Ana. *Pengantar Statisti Pendidikan*, Jakarta: Raja Grapindo Persada, 2004.
- Sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- , *Statistik Untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta 2001.
- Sumanto, *Metode Penelitian Sosial dan Pendidikan*, Yogyakarta: Andi Offset, 1995.
- Sudjiono, Anas. *Pengantar Statistik Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006.
- Suryosubroto, B. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004.

- Syafarudin. *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan: Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, Jakarta: Graasindo, 2002.
- Syafarudin. *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan: Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, Jakarta: Graasindo, 2002.
- Syah, Muhibbin. *Psikologi Pendidikan Dengan Pendekatan Baru*, Bandung: PT remaja Rosdakarya, 2004.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Unievrstas Pendidikan Indonesia (Taty Rosiati dan Dedy A. Kurniadi). *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Tim Dosen Administrasi pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia; Endang Hermawan dan Nani Hartati, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfaeta, 2011.
- Tim Penyusun Kamus Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1996
- Tim Dedaktik Metodik Kurikulum IKIP/UPI Surabaya, *Pengantar Dedaktik Metodik kurikulum PBM*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1995.
- [t.p.], *Undang-undang SISDIKNAS sisitem pendidikan nasional; UU RI No. 20 th. 2003*, Jakarta: 2011
- Undang-Undang *Tentang Guru dan Dosen*, (Nomor 14 Tahun 2005)
- Undang-Undang *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*,(nomor 20 Tahun 2003).
- Undang-undang Republik Indonesia *SISDIKNAS Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003*, Jakarta: Sinar Grafika, 2011.
- Usman, Moh Uzer. *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2005.
- Zazin, Nur. *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasi*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puja, puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya, serta kesehatan lahir dan batin. Sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Shalawat dan salam semoga senantiasa terlimpah kepada nabi akhir zaman nabi Muhamad SAW, begitu juga kepada keluarga, sahabat-sahabat, serta umatnya semua sampai akhir zaman.

Dalam penulisan tesis ini tentunya ada kendala dan kesulitan yang penulis rasakan dalam penyelesaian penulisan, namun berkat bantuan dan do'a dari berbagai pihak sehingga segala kesulitan dapat teratasi. Dengan selesainya tesis ini tentunya tidak lupa penulis haturkan terimakasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada berbagai pihak yang telah membantu penulis. Ucapan terimakasih yang setulus-tulusnya penulis sampaikan kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. H. Nasaruddin Umar, M.A., selaku Rektor Institut PTIQ Jakarta
2. Prof. Dr. H. Darwis Hude, M.Si., selaku Direktur Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta
3. Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd., selaku Ketua Program Pendidikan Islam Institut PTIQ Jakarta
4. Dr. Zaimudin, M.A., selaku pembimbing penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
5. Seluruh dosen, karyawan dan staf program pascasarjan Institut PTIQ Jakarta.
6. Pihak Yayasan Pendidikan Al-Ma'mun Education Center (AMEC) Depok terutama kepala sekolah SD/SMP/SMK AMEC serta para responden.

7. Ayahanda (alm) Enduh Abdul Howi dan ibunda tercinta Atiah, yang selalu mendoakan dan memberikan motivasi penuh dalam menyelesaikan tesis ini.
8. Istri tersayang penulis Laesah Asmaya S.Pd dan ananda tersayang Siti Nurhalimah Hajroh Hendrayani (Hilmi) yang senantiasa menemani hari-hari penulis dengan penuh pengertian dan kasih sayangnya.
9. Adik-adik penulis tersayang Suhaebah Islamiaya S.Pd.I dan keluarga serta Asep Abdul Gafur.
10. Keluarga besar mertua penulis H. Muhamd Ali, B.A beserta keluarga serta keluarga Hj. Mardiyah yang penulis banggakan.
11. Sahabat-sahabat baik penulis dari PTIQ, KAHFI, KMIK, UIN, arisan keluarga Samara, KSU ISM Mandiri Sejahtera Ciputat dan yang lainnya.
12. Semua pihak yang turut serta membantu dalam menyelesaikan tesis ini.

Penulis hanya dapat berdo'a kepada Allah Yang Maha Kuasa, semoga kebaikan yang dilakukan mendapatkan imbalan dari Allah. Akhir kata penulis ucapkan semoga tesis ini memberikan manfaat, khususnya bagi penulis dan umumnya bagi pendidikan dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan.

Jakarta, 10 November 2016

Penulis,

(Agus)

Variable	Definisi oprasional	Dimensi aspek	Indikator	Jumlah item	Nomor butir soal
Mutu Pelayanan Pendidikan (Y)	1. Input Mutu Pelayanan Pendidikan	1. Sumber daya manusia pendidikan yang kompeten dan profesional (Kepala Sekolah, Guru, Staf, Siswa)	1. Tugas skeepala sekolah sebagai manager, pendidik, pemimpin, administrator, supervisor, motivator, dan wirausaha berfungsi dengan efektif.		
			2. Kinerja guru yang kompeten dan profesional sebagai pendidik dan pengajar		
			3. Administrasi terselenggara dengan pelayanan prima		
			4. Terdapat laboran, pustakawan dan staf yang mendukung pendidikan bermutu		
		2. Material yang terdapat di sekolah menunjang terselenggaranya pendidikan yang bermutu seperti sarana dan prasarana, kurikulum, referensi, alat peraga/ media	1. Terdapat saran dan prasarana yang lengkap yang dapat menunjang proses pendidikan.		
			2. Letak sekolah yang strategis dan kondusif		
			3. Kurikulum yang relefen yang sesuai peraturan dinas pendidikan dan kebudayaan.		
			4. Tersedia media pembelajaran yang mendukung aktifitas siswa		

		pembelajaran)	belajar		
		3. Terpenuhiya perangkat lunak yang berupa kebijakan sekolah. yaitu peraturan sekolah, ddeskripsi kerja, dan struktur organisasi.	1. Terdapat peraturan sekolah bagi guru, staf dan siswa.		
			2. Deskripsi kerja tenaga pendidik dan kependidikan yang sesuai dan dapat dipertanggungjawabkan		
			3. Ketersediaan dan efektifitas struktur organisasi sekolah		
		4. Input pendidikan yang berupa visi, misi, harapan, strategi, motivasi dan cita-cita sekolah.	1. Visi dan misi sekolah yang mendukung terselenggaranya pendidikan sekolah yang bermutu		
			2. Strategi-strategi yang mendukung pendidikan yang bermutu		
			3. Tujuan sekolah untuk kemaslahatan/kebermanfaatan masyarakat, bangsa dan agama		
	2. Proses mutu pelayanan pendidikan	1. Terdapat bahan ajar yang relepen dan terupdate sesuai kurikulum yang berlaku. Yang mencangkup	1. Kurikulum yang digunakan sesuai dengan kurikulum dinas Pendidikan dan Kebudayaan		
			2. Penggunaan metode pembelajaran yang kreatif dan inovatif		

		kecerdasan kognitif, afektif, dan psikomotorik	3. Proses penilaian mencakup seluruh aspek pembelajaran (kognitif, afektif dan psikomotorik)		
			4. Terdapat jadwal evaluasi pembelajaran baik lokal, regional ataupun evaluasi nasional.		
		2. Metodologi pengajaran yang kreatif, dan konstruktif yang mendukung keberhasilan pembelajaran	1. Penerapan metode pembelajaran sesuai dengan materi dan kebutuhan siswa		
			2. Guru menggunakan RPP dalam proses pembelajaran		
			3. Memanfaat alat elektronik dan teknologi informasi dalam KBM		
		3. Layanan administrasi yang profesional	1. Petugas tata usaha (TU)/ administrasi yang profesional		
			2. Keuangan sekolah yang transparan		
		4. Terciptanya pendidikan yang kondusif dan Islami (keamanan, kenyamanan,	1. Terdapat petugas keamanan/ security		
			2. Alat pengaman yang tersedia. Seperti dinding pagar, gerbang, CCTV dan lainnya.		

		kebersihan, kesehatan, kedisiplinan keakraban, dan saling menghormati	3. Tempat makan dan istirahat yang kondusif dan bersih		
			4. Tersedia sarana dan jadwal kebersihan sekolah		
			5. Jadwal dan kegiatan bimbingan rohani Islam		
			6. Kerjasama antar stokholder saling mendukung dan menguntungkan		
	3. Output mutu pelayanan pendidikan	1. Keunggulan akademik sekolah baik kulikuler ataupun ekstrakulikuler	1. Ekstrakulikuler sekolah sesuai dengan kebutuhan siswa		
			2. Program study tour dan magang siswa		
		2. Prestasi sekolah yang dapat diterima instansi/lembaga negeri dan swasta serta masyarakat umum.	1. setiap tahun siswa bertambah		
			2. Kualitas dan kuantitas lulusan sekolah yang kompeten dan kompetitif		