

**PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
DAN PERAN KOMITE SEKOLAH TERHADAP  
KINERJA GURU SD NEGERI DI  
BANDAR LAMPUNG**

**(Tesis)**

**Oleh**

**TRİYANTIKA SARI**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2017**

## **ABSTRAK**

### **THE INFLUENCE BETWEEN THE ROLE OF PRINCIPAL LEADERSHIP AND THE ROLE OF THE SCHOOL COMMITTEE TOWARD TEACHERS PERFORMANCE ON PUBLIC ELEMENTARY SCHOOL IN BANDAR LAMPUNG**

**By**

**TRİYANTIKA SARI**

The purpose of this study is to describe and analyze the influence between: 1) the role of principal leadership and teacher performance, 2) the role of the school committee and teacher performance, 3) the role of principal leadership and the role of the school committee simultaneously with teachers' performance on public Elementary School in Bandar Lampung. This study was a quantitative descriptive research with research population of 201 public elementary schools in Bandar Lampung with a sample of 30 populations of elementary school in Bandar Lampung consisting of principals, teachers and school committees. Data was collected by questionnaire and analysis of data using regression. The results of this study indicate that the role of principal leadership directly affects the teachers performance; it means that if the principal leadership plays the role and function properly then the teacher's performance will also increase this can be seen from the research field with a contribution of 92%. The role of the school committee directly influence the teachers performance, this can be seen from the research field with a contribution of 60,2%. it means that if the school committee plays the role and function properly then the teacher's performance will also increase. The role of principal leadership and the role of the school committee together significantly affect the teachers' performance, this can be seen from the research field with a contribution of 93,2%, it means that if the principal's leadership executed well and the school committee conducted with both the teacher's performance will also increase.

**Keywords:** principal leadership, school committee, teacher's performance

## ABSTRAK

### PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN PERAN KOMITE SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SD NEGERI DI BANDAR LAMPUNG

Oleh

TRİYANTIKA SARI

Tujuan dari penelitian adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh 1) peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, 2) peran komite sekolah terhadap kinerja guru, 3) peran kepemimpinan kepala sekolah dan peran komite sekolah secara simultan terhadap kinerja guru SD Negeri di Bandar Lampung. Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian deskriptif kuantitatif, populasi penelitian berjumlah 201 SD Negeri di Bandar Lampung dengan sampel berjumlah 30 SD Negeri di Bandar Lampung yang terdiri atas kepala sekolah, komite sekolah dan guru. Pengumpulan data menggunakan *cross section* dengan menggunakan media kuisisioner atau angket dan analisis data menggunakan regresi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap kinerja guru. Hal ini bermakna bahwa karena kepemimpinan kepala sekolah menjalankan peran dan fungsinya dengan baik, kinerja guru juga mengalami peningkatan. Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian dengan kontribusi sebesar 92%. Peran komite sekolah berpengaruh langsung terhadap kinerja guru. Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian dengan kontribusi sebesar 60,2%, karena peran komite sekolah dijalankan dengan baik, kinerja guru pun juga mengalami peningkatan. Peran kepemimpinan kepala sekolah dan peran komite sekolah secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian dengan kontribusi sebesar 93,2%. Hal ini bermakna bahwa karena kepemimpinan kepala sekolah dilaksanakan dengan baik dan peran komite sekolah dilaksanakan dengan baik, kinerja guru juga mengalami peningkatan.

**Kata Kunci:** kepemimpinan kepala sekolah, komite sekolah, kinerja guru

**PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
DAN PERAN KOMITE SEKOLAH TERHADAP  
KINERJA GURU SD NEGERI DI  
BANDAR LAMPUNG**

Oleh

**TRİYANTIKA SARI**

Tesis

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar  
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN**

Pada

**Program Studi Magister Manajemen Pendidikan  
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2017**

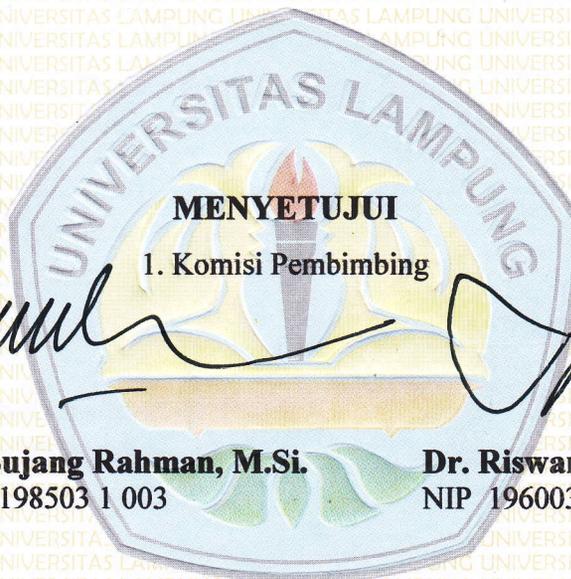
**Judul Tesis : PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN  
KEPALA SEKOLAH DAN PERAN KOMITE  
SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SD  
DI BANDAR LAMPUNG**

**Nama Mahasiswa : Triyantika Sari**

**No. Pokok Mahasiswa : 1423012025**

**Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan**

**Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan**



*[Handwritten signatures]*

**Prof. Dr. H. Bujang Rahman, M.Si.**  
NIP 19600315 198503 1 003

**Dr. Riswanti Rini, M.Si.**  
NIP 19600328 198603 2 002

**2. Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan**

**3. Ketua Program Studi**

**Magister Manajemen Pendidikan**

*[Handwritten signature]*

**Dr. Riswanti Rini, M.Si.**  
NIP 19600328 198603 2 002

*[Handwritten signature]*

**Dr. Irawan Suntoro, M.S.**  
NIP 19560323 198403 1 003

## MENGESAHKAN

### 1. Tim Penguji

Ketua : **Prof. Dr. H. Bujang Rahman, M.Si.**



Sekretaris : **Dr. Riswanti Rini, M.Si.**



Penguji Anggota : I. **Dr. H. Muhammad Fuad, M.Hum.**



II. **Dr. Irawan Suntoro, M.S.**

### 2. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan

**Dr. H. Muhammad Fuad, M.Hum.**  
NIP. 19590722 198603 1 003

### Direktur Program Pascasarjana

**Prof. Dr. Sudjarwo, M.S.**  
NIP. 19530528 198103 1 002

4. Tanggal Lulus Ujian : 10 Februari 2017

## LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya nyatakan dengan sebenarnya bahwa.

1. tesis dengan judul **“Pengaruh Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Peran Komite Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Bandar Lampung”** adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya tulis orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiarisme.
2. hak Intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, Februari 2017



*[Handwritten Signature]*  
**Triyantika Sari**  
1423012025

## RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Bandar Lampung, pada tanggal 24 Agustus 1990. Penulis merupakan anak ketiga dari tiga bersaudara pasangan Bapak H. Sukarman dan Ibu Hj. Tasmiyati, S.Pd.

Penulis menyelesaikan pendidikan taman kanak-kanak di TK Negeri Pembina Bandar Lampung pada tahun 1996, pendidikan dasar di SD Negeri 1 Pahoman Bandar Lampung pada tahun 2002, pendidikan menengah pertama di SMP Kartika II-2 Bandar Lampung pada tahun 2005, dan pendidikan menengah atas di SMA Negeri 4 Bandar Lampung pada tahun 2008. Penulis melanjutkan pendidikan Strata 1 di STKIP PGRI Bandar Lampung pada tahun 2008 dengan mengambil program studi Pendidikan Bahasa Inggris.

Tahun 2013 – 2015, penulis mulai bekerja sebagai guru di SMK Arjuna Bandar Lampung. Pada tahun 2015 sampai dengan sekarang, penulis bekerja sebagai guru di SD Negeri 2 Pahoman Bandar Lampung.

# Motto

- ✦ Orang - orang hebat di bidang apa pun bukan baru bekerja karena mereka terinspirasi, namun mereka menjadi terinspirasi karena mereka lebih suka bekerja. Mereka tidak menyia-nyiakan waktu untuk menunggu inspirasi. (Ernest Newman)

## Daftar Isi



Segala puji bagi Allah SWT, dzat yang maha sempurna.  
Sholawat serta salam semoga selalu tercurah kepada uswatun  
hasanah Rosululloh, Muhammad SAW.

Kupersembahkan karya ini sebagai tanda cinta & kasih sayangku kepada pihak  
pihak sebagai berikut

- ✿ Bapakku tersayang, H. Sukarman, dan Ibuku tercinta, Hj. Tasmiyati, S.Pd,  
yang telah memberikan kasih sayang, semangat, dan doa, memberikan  
pelajaran hidup yang tiada henti hingga anakmu ini dapat selalu belajar dari  
manis dan pahitnya hidup. Antik sayang Bapak Ibu.
- ✿ Mbakku, Oktariyani, S.Kep, mamasku Singgih Adi Wijaya, S.E, mamas  
iparku Bripka Suprpto, S.H , mbak iparku Nunung Hariyati, S.Pd dan  
keponakanku, Abid Satria, Saskia Safa Almira, Dzaky Aulia Wijaya,  
dan Zahira Putri Afika terima kasih atas doa  
dan dukungannya selama ini.
- ✿ Seluruh keluarga besar, dari keluarga Bapak maupun keluarga Ibu, terima  
kasih atas doa dan dukungannya selama ini.
- ✿ Almamater Universitas Lampung tercinta.

## SANWACANA

Alhamdulillah Robbil ‘Alamin, puji syukur ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penyusunan tesis ini dapat diselesaikan. Sholawat serta salam semoga selalu tercurah kepada baginda Rasulullah Muhammad SAW.

Tesis yang berjudul “Pengaruh Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Peran Komite Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SD Negeri Bandar Lampung” adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar magister pendidikan pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa terselesaikannya penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang tulus ikhlas kepada pihak – pihak sebagai berikut

1. Dr. Muhammad Fuad, M.Hum., selaku dekan FKIP Universitas Lampung beserta staf dan jajarannya yang telah memberikan bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
2. Prof. Dr. Sudjarwo, M. S selaku ketua Pascasarjana Universtas Lampung yang telah memberikan bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
3. Prof. Dr. H. Bujang Rahman, M.Si, selaku Wakil Rektor Bidang Akademik Universitas Lampung sekaligus Pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, saran dan semangat selama penyusunan tesis sehingga tesis ini menjadi lebih baik.

4. Dr. Riswanti Rini, M.Si, selaku Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan sekaligus selaku Pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing, memberi perhatian, motivasi dan semangat kepada penulis demi terselesaikannya tesis ini.
5. Dr. Irawan Suntoro, M.S., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen pendidikan sekaligus selaku pembahas yang telah memberikan masukan dan saran kepada penulis serta kemudahan dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Bapak, Ibu dosen dan staf karyawan program studi magister manajemen pendidikan di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis.
7. Keluargaku tercinta yang selalu menyayangi, mendoakan, dan selalu menjadi penyemangat dalam hidupku.
8. Sahabat seperjuangan yang sangat kusayangi dan selalu ada saat suka dan duka yang selalu saling mendukung.
9. Teman-teman seperjuangan di Program Studi Magister Manajemen Pendidikan 2014 terimakasih kebersamaan selama ini.
10. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini.

Semoga bantuan dan dukungan yang diberikan mendapat balasan pahala di sisi Allah SWT dan semoga tesis ini bermanfaat.

Bandar Lampung, Februari 2017

Penulis,

**Triyantika Sari**

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>DAFTAR ISI</b> .....	i
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	iv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	vi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	vii
<b>BAB I     PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	8
1.3. Batasan Masalah .....	8
1.4. Rumusan Masalah .....	8
1.5. Tujuan Penelitian .....	9
1.6. Kegunaan Penelitian .....	9
1.7. Ruang Lingkup Penelitian.....	11
<b>BAB II    TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN           PENGAJUAN HIPOTESIS</b>	
2.1. Kinerja Guru .....	12
2.2. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	19
2.3. Komite Sekolah.....	32
2.4. Penelitian Relevan.....	41



4.1.3.1 Uji Linearitas Garis Regresi .....	84
4.1.3.2 Uji Multikolinearitas .....	85
4.1.3.3 Uji Autokorelasi.....	87
4.1.3.4 Uji Heterokedastisitas .....	88
4.1.4 Analisis Data .....	91
4.1.4.1 Pengujian Hipotesis Secara Parsial .....	91
4.1.4.2 Pengujian Hipotesis Secara Simultan .....	96
4.1.5 Resume Analisis Statistik .....	98
4.2 Pembahasan .....	99
4.3 Keterbatasan Peneitian .....	104
4.4 Konsep Model Pengembangan .....	106
<b>BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN</b>	
5.1. Kesimpulan .....	112
5.2. Implikasi .....	112
5.3. Saran .....	113
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>115</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>119</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
1.1 Data Keseluruhan Kegiatan Pengawasan Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Bandar Lampung.....	4
2.1 Indikator Peran Komite Sekolah.....	37
3.1 Jumlah Populasi dan Sampel.....	51
3.2 Daftar Pembobotan Penilaian Kinerja Guru.....	55
3.3 Daftar Pembobotan Penilaian Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah	56
3.4 Daftar Pembobotan Penilaian Peran Komite Sekolah.....	57
3.5 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian.....	58
3.6 Pengujian Validitas Variabel Kinerja Guru .....	63
3.7 Pengujian Validitas Variabel Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah. .	64
3.8 Pengujian Validitas Variabel Peran Komite Sekolah.....	65
3.9 Pengujian Reliabilitas.....	66
4.1 Deskripsi Data Variabel Penelitian .....	76
4.2 Deskripsi Data Variabel Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	76
4.3 Deskripsi Data Variabel Peran Komite Sekolah.....	78
4.4 Deskripsi Data Variabel Kinerja Guru.....	79
4.5 Rekapitulasi Uji Normalitas .....	82
4.6 Rekapitulasi Linearitas Regresi.....	85
4.7 Rekapitulasi Uji Multikolinearitas.....	86
4.8 Rekapitulasi Hasil Uji Heterokedastisitas.....	91

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
2.1 Model Teoritis Konstelasi Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) dan Peran Komite Sekolah (X2) Terhadap Kinerja Guru (Y).....	50
4.1 Histogram Variabel Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	77
4.2 Histogram Variabel Peran Komite Sekolah.....	79
4.3 Histogram Variabel Kinerja Guru.....	80
4.4 Konsep Model Hipotetik.....	111

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Halaman</b>
1. Hasil Pengujian Validitas dan Reabilitas.....	120
2. Kuisisioner Penelitian.....	132
3 . Data Ordinal .....	137
4. Methods of Susesive Interval (MSI).....	140
5. Data Interval.....	158
6. Rekapitulasi Data Penelitian .....	164
7. Uji Normalitas .....	165
8. Uji Homogenitas .....	166
9. Uji Linieritas .....	167
10. Uji Multikolinieritas.....	168
11. Uji Otokorelasi .....	169
12. Uji Heteroskedastisitas .....	170
13. Uji Hipotesis .....	171
14. Tabel t .....	174
15. Tabel f .....	175

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Pendidikan merupakan salah satu upaya untuk membangun dan meningkatkan mutu sumber daya manusia menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan, jadi disadari bahwa pendidikan merupakan sesuatu yang sangat fundamental bagi setiap individu karena pendidikan sangat penting untuk menjamin perkembangan dan kelangsungan kehidupan bangsa. Masalah pendidikan merupakan masalah penting dalam kehidupan keluarga, bangsa dan negara. Maju mundurnya suatu bangsa atau negara sebagian besar ditentukan oleh maju mundurnya pendidikan. Menurut Hoy dalam Azan (2014 : 43), mutu pendidikan adalah hasil penilaian terhadap proses pendidikan dengan harapan yang tinggi untuk dicapai dari upaya pengembangan bakat-bakat para pelanggan pendidikan melalui proses pendidikan. Salah satu masalah yang dihadapi adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang pendidikan, khususnya pendidikan dasar. Menurut Abdillah (2013:15), rendahnya mutu pendidikan di Indonesia merupakan masalah penting yang harus diselesaikan. Berdasarkan data UNESCO pada tahun 2011, hasil penilaian *Education Development Index* (EDI) atau indeks pembangunan pendidikan, Indonesia berada di peringkat ke-64 dari 120 negara di dunia. Adapun, *The United*

*Nations Development Programe* (UNDP) pada tahun 2011 juga telah melaporkan tentang indeks pembangunan manusia (IPM) atau *Human Development Index* (HDI) Indonesia mengalami penurunan dari peringkat 108 pada tahun 2010 menjadi peringkat 124 pada tahun 2012 dari 180 negara. Pada 14 Maret 2013 dilaporkan naik tiga peringkat menjadi urutan ke-121 dari 185 negara.

Masalah mutu pendidikan kini juga sedang dihadapi oleh sekolah-sekolah di Bandar Lampung, khususnya sekolah dasar (SD). Terdapat 201 SD Negeri di Bandar Lampung, dalam 20 Kecamatan yang tidak terlepas dari masalah pendidikan. Masalah pendidikan haruslah menjadi perhatian besar sebab melalui lembaga pendidikan dapat diciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Kualitas sumber daya manusia memegang peran utama dalam menentukan keberhasilan aktivitas berbagai sektor pembangunan fisik, maupun nonfisik. Sumber daya yang berkualitas dalam dunia pendidikan tidak terlepas dari peran para *stakeholder* sekolah, di antaranya kepala sekolah, tenaga pendidik, tata usaha, pengawas, komite sekolah dan masyarakat.

Tenaga pendidik yang termasuk di dalamnya adalah guru, sebagai pelaksana pendidikan yang berhubungan langsung dengan anak didik, mempunyai peran yang amat besar dalam meningkatkan mutu pendidikan. Guru merupakan penentu tinggi rendahnya mutu hasil pendidikan, guru juga sebagai figur manusia yang menempati posisi dalam memegang peranan penting dalam pendidikan. Guru merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu, upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang profesional dan berkualitas.

Guru sebagai tenaga pendidik memiliki peran yang sangat penting dan strategis dalam mencapai tujuan pembangunan dalam bidang pendidikan. Menurut Davies dan Ellison dalam Baedhowi (2006:278) guru merupakan *the keyperson in the classroom*. Sebutan figur kunci di dalam ruang kelas dan sebagai tenaga pendidik bagi guru, memang sangat beralasan mengingat peran guru tidak dapat digantikan oleh apapun, pada tataran ini guru berpengetahuan, berwawasan, berkompetensi dan bersertifikat, amat diperlukan kehadirannya. Hal ini pula merupakan indikator guru yang profesional.

Kinerja guru banyak disangkutpautkan dengan rendahnya mutu pendidikan. Guru sebagai makhluk sosial juga memerlukan kebutuhan yang lain untuk dapat bekerja dengan baik. Faktor internal adalah faktor dari dalam diri guru itu sendiri, antara lain motivasi kerja dan kompetensi guru. Faktor eksternal, antara lain, lingkungan, baik lingkungan keluarga maupun lingkungan kerja. Lingkungan kerja, antara lain, hubungan sesama guru, kepala sekolah, komite sekolah dan seluruh stakeholder sekolah. Bila diamati di lapangan, guru sudah menunjukkan kinerja maksimal di dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pendidik, pengajar dan pelatih akan tetapi masih ada sebagian guru yang belum menunjukkan kinerja baik yang tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja guru secara makro. Menurut Sedarmayanti dalam Supardi (2013 : 19), faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain, “(1) sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja), (2) pendidikan, (3) keterampilan, (4) manajemen kepemimpinan, (5) tingkat penghasilan, (6) gaji dan kesehatan, (7) jaminan sosial, (8) iklim kerja, (9) sarana prasarana, (10) teknologi, dan (11) kesempatan berprestasi.

Penulis mencoba mengkaji data laporan hasil kegiatan pengawasan sekolah tentang kinerja guru pada tingkat SD Negeri di Bandar Lampung dapat dilihat dari tabel dibawah ini.

Tabel 1.1 Data keseluruhan kegiatan kepengawasan sekolah tentang kinerja guru SD Negeri di Bandar Lampung.

No	Kinerja Guru	Persentase
1.	Belum menerapkan strategi belajar yang bervariasi	63,00
2.	Belum menerapkan struktur kegiatan pembelajaran efektif	65,00
3.	Belum memperbaiki kinerja mengajar melalui Penelitian Tindakan Kelas	70,00
4.	Dalam pengembangan silabus belum melakukan analisa konteks	65,00

Sumber: Laporan Kepengawasan sekolah tahun 2015-2016

Kecenderunagn kinerja guru yang masih rendah dapat dilihat dari data hasil pengawasan sekolah tahun 2015-2016. Data laporan hasil kegiatan kepengawasan sekolah tahun pelajaran 2015-2016 pada tingkat SD Negeri di Bandar Lampung dapat diketahui: (1) 63% guru belum menerapkan strategi pembelajaran yang bervariasi, (2) 65% guru belum menerapkan struktur kegiatan pembelajaran efektif, (3) 70% guru belum memperbaiki kinerja mengajar melalui penelitian tindakan kelas dan (4) 65% guru dalam pengembangan silabus belum melakukan analisis konteks. Fakta lain yang terjadi pada guru-guru SD Negeri di Bandar Lampung menunjukkan masih ada guru yang membuat perangkat pembelajaran pada saat tertentu saja, masih ada beberapa guru yang tidak tepat waktu dalam menjalankan tugas di sekolah serta kurangnya motivasi guru dalam meningkatkan kualitas diri dan beberapa guuru masih menggunakan metode ceramah. Akibatnya, siswa menjadi jenuh dalam mengikuti proses pembelajaran di sekolah.

Kepemimpinan merupakan suatu kegiatan dalam membimbing satu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan yang diharapkan. Kepemimpinan atau *leadership* adalah suatu cara untuk mempengaruhi dan memotivasi orang lain, bawahan atau kelompok untuk saling bekerja sama dalam upaya mencapai suatu tujuan tanpa adanya unsur paksaan. Kepemimpinan sangat penting dalam suatu organisasi atau manajemen karena kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam suksesnya suatu organisasi atau manajemen. Kepemimpinan itu ada di dalam diri pemimpin. Suatu organisasi akan menjadi buta atau tidak memiliki arah jika tidak ada unsur kepemimpinan dalam organisasi tersebut.

Kepala sekolah selaku pimpinan tertinggi di sekolah dianggap berhasil jika dapat meningkatkan kinerja guru melalui berbagai macam bentuk kegiatan pembinaan terhadap kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran di sekolah. Untuk itu, kepala sekolah harus mampu menjalankan peran dan tanggungjawabnya sebagai seorang edukator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator (Depsiknas,2006).

Kepala sekolah sebagai manajer pendidikan dituntut bertanggung jawab atas seluruh komponen sekolah, harus berupaya meningkatkan mutu pendidikan yang berorientasi kepada pemakai, baik internal (siswa), maupun eksternal (komite sekolah atau masyarakat), pemerintah, maupun dunia industri dan dunia usaha. Upaya menciptakan suasana yang kondusif untuk terwujudnya suatu perubahan dan pengembangan semuanya tidak lepas dari aspek-aspek kepemimpinan kepala sekolah. Permasalahan yang muncul dalam kepemimpinan kepala sekolah Dasar Negeri di Bandar Lampung, yaitu peran kepemimpinan kepala sekolah masih

kurang dan kepala sekolah belum optimal dalam meningkatkan kinerja guru. Pendidikan bukan hanya tanggungjawab pemerintah dan warga sekolah saja, melainkan juga tanggung jawab seluruh lapisan masyarakat. Keterlibatan komite sekolah dalam mendukung kegiatan belajar merupakan hal yang penting. Peran serta orang tua dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan merupakan salah satu bukti adanya wujud peran komite sekolah. Kenyataannya yang terjadi selama ini, keberadaan komite sekolah belum banyak dikenal oleh masyarakat. Hal ini terjadi karena kesalahpahaman bahwa pendidikan hanyalah tugas guru dan pemerintah, sedangkan masyarakat tidak pernah memiliki lembaga pendidikan.

Komite sekolah lembaga mandiri yang dibentuk dan berperan dalam peningkatan mutu pelayanan dengan memberikan pertimbangan, arahan dan dukungan tenaga, sarana dan prasarana, serta melaksanakan pengawasan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan. Komite Sekolah merupakan wadah yang independen, wadah yang setara dengan Dewan Pendidik dengan sifatnya yang independen tersebut komite sekolah mempunyai peluang yang lebih besar untuk menjadi wadah aspirasi masyarakat dalam memajukan sekolah. Oleh karena itu, komite sekolah harus mengembangkan kinerja, membentuk program kerja sebagai pegangan dalam menjalankan peran, tugas, dan fungsinya sesuai dengan aturan yang sudah di tetapkan. Peran komite sekolah dapat ditingkatkan melalui pengembangan program yang baik, sistem penguatan struktur kepengurusan, serta pemilihan pengurus organisasi dan komposisi anggota sesuai dengan ketentuan. Bagaimanapun juga, setiap anggota komite sekolah harus benar-benar memahami peran, tugas, dan fungsi masing-masing dalam memajukan pendidikan bangsa.

Komite Sekolah merupakan suatu badan yang memediasi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan, pemerataan, efisiensi pengelolaan pendidikan di suatu pendidikan. Seperti yang diungkapkan Yadi Hardiayi (2006) Komite Sekolah yang dibentuk dapat dikembangkan secara khas dan berakar dari budaya, demografis, ekologis, nilai kesepakatan, serta kepercayaan yang dibangun sesuai dengan potensi masyarakat setempat. Oleh karena itu, Komite Sekolah yang dibangun harus merupakan pengembang kekayaan filosofis masyarakat secara lektif. Artinya, Komite Sekolah dapat mengembangkan konsep-konsep yang berorientasi kepada pengguna (*client model*), berbagai macam kewenangan (*power sharing and advocacy model*), dan kemitraan (*partnership model*) yang difokuskan pada peningkatan mutu pelayanan pendidikan.

Peran dan fungsi komite sekolah sebaiknya tidak hanya difokuskan kepada pengembangan kondisi fisik sekolah melalui pertemuan, namun lebih kepada pengembangan kualifikasi siswa dan guru bidang akademik salah satunya sebagai mediator antara sekolah dan masyarakat. Peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan sebatas pada dukungan dana, sedang dukungan-dukungan lain seperti pemikiran, moral dan barang atau jasa kurang diperhatikan. Akuntabilitas sekolah terhadap masyarakat juga lemah. Sekolah tidak mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat, khususnya orang tua siswa, sebagai salah satu unsur utama yang berkepentingan dengan pendidikan. Permasalahan yang muncul dalam peran komite sekolah di SD Negeri di Bandar Lampung yaitu komite sekolah belum seluruhnya menjalankan perannya dan komite sekolah tidak aktif dalam perkembangan sekolah.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan paparan pada latar belakang permasalahan kinerja guru dapat diidentifikasi faktor-faktor yang dipengaruhi.

1. Kepala sekolah dasar di Bandar Lampung belum seluruhnya menjalankan peran dan fungsi sebagai kepala sekolah.
2. Kepala sekolah belum optimal dalam meningkatkan kinerja guru
3. Guru kurang disiplin dalam menjalankan tugas belajar mengajar di kelas.
4. Kurangnya motivasi guru dalam meningkatkan kualitas diri.
5. Komite sekolah belum seluruhnya menjalankan peran dan fungsinya.
6. Komite sekolah tidak aktif dalam perkembangan sekolah.
7. Kurangnya sarana dan prasarana dalam pembelajaran di sekolah.

## **1.3 Batasan Masalah**

Dengan memperhatikan latar belakang dan identifikasi masalah, maka penelitian perlu membatasi masalah guna menghindari salah penafsiran dan menyesuaikan dengan kemampuan peneliti. Adapun batasan masalah dari penelitian ini adalah kinerja guru, peran kepemimpinan kepala sekolah dan peran komite sekolah.

## **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini.

- 1.4.1 Apakah terdapat pengaruh yang signifikan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Bandar Lampung?
- 1.4.2 Apakah terdapat pengaruh yang signifikan Peran Komite Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Bandar Lampung?

1.4.3 Apakah terdapat pengaruh Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Peran Komite Sekolah secara simultan terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Bandar Lampung?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Mengacu pada perumusan masalah di atas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengalisis dan mengetahui hal-hal sebagai berikut.

1.5.1 Pengaruh Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Bandar Lampung.

1.5.2 Pengaruh Peran Komite Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Bandar Lampung.

1.5.3 Pengaruh Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Peran Komite Sekolah secara simultan terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Bandar Lampung.

### **1.6 Kegunaan Penelitian**

Pada hakikatnya setiap penelitian yang dilakukan seseorang diharapkan akan mendapatkan manfaat tertentu. Begitu pula dengan penelitian ini diharapkan mendatangkan manfaat sebagai berikut :

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna baik dari aspek teoritis dan praktis.

a. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat terutama dalam hal:

1. Dapat menjadi bahan acuan untuk kegiatan pendidikan, terutama dalam upaya perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan yang mengarah pada peningkatan kinerja guru.

2. Digunakan sebagai sumbang saran dalam meningkatkan dan mengembangkan peran kepemimpinan kepala sekolah khususnya yang berpengaruh langsung pada peningkatan kinerja guru, sehingga guru dapat bekerja dengan penuh kerelaan, bersemangat, dan siap bersaing dengan sekolah lain.

b. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut.

#### 1. Kepala sekolah

Hasil peneltian ini diharapkan dijadikan pertimbangan dalam mengaplikasikan peran kepemimpinan pendidikan untuk membangun komitmen menuju sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada guru agar bekerja dengan nyaman, aman, kreatif, dan menyenangkan, serta memberdayakan potensi yang dimiliki sekolah, dalam rangka menunjang kualitas pendidikan di sekolah.

#### 2. Guru

Guru dapat meningkatkan kinerjanya dalam pengelolaan pembelajaran yang dimotivasi oleh pimpinan sekolah agar dapat bekerja dengan efektif, efesien, nyaman, aman, berinovasai kerja tinggi, dan siap bersaing dengan sekolah lain. Dukungan pemimpin sekolah akan meningkatkan kinerja guru.

#### 3. Peneliti lanjut

Hasil penelitian dapat dipergunakan peneliti lanjut sebagai bahan referensi untuk meningkatkan kinerja guru bila dihubungkan dengan peran kepemimpinan kepala sekolah dan peran komite sekolah dapat melakukan penelitian lanjutan yang lebih luas dan mendalam.

## **1.7 Ruang Lingkup Penelitian**

### **1.7.1 Lingkup ilmu**

Penelitian ini mengkaji Manajemen Pendidikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif, efisien, mandiri dan akuntabel menurut Usman H.(2006:13).

### **1.7.2 Subjek Penelitian**

Subjek penelitian ini melibatkan para kepala sekolah, komite sekolah dan guru SD Negeri di Bandar Lampung.

### **1.7.3 Objek Penelitian**

Penelitian ini objeknya adalah kinerja guru sebagai variabel terikat, peran kepemimpinan kepala sekolah dan peran komite sekolah sebagai variabel bebas.

### **1.7.4 Tempat dan Waktu Penelitian**

**1.7.4.1** Tempat Penelitian : SD Negeri di Bandar Lampung

**1.7.4.2** Waktu Penelitian : Pada Bulan April 2016 T.P 2015/2016

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kinerja Guru**

Guru merupakan subsistem penting yang memiliki peran strategis dalam meningkatkan proses dan mutu peserta didik. Secara sederhana, guru berarti orang yang mengajarkan ilmu pengetahuan kepada peserta didik. Guru dalam pandangan masyarakat adalah orang yang mengajar di tempat tertentu, tidak hanya di lingkungan lembaga formal, tetapi juga di rumah, tempat ibadah atau di tempat lain. Guru menempati kedudukan terhormat di masyarakat. Salah satu faktor yang menyebabkan hal tersebut adalah kewibawaan. Sementara kewibawaan terbentuk atas keselarasan antara perkataan dan perbuatan yang konsisten. Masyarakat menganggap bahwa guru adalah sosok yang pantas digugu dan ditiru. Hal ini menunjukkan bahwa guru adalah sosok teladan, panutan, dan sosok yang mengemban tugas mulia.

Sementara itu, tugas dan tanggung jawab guru tidak sekadar mengajarkan ilmu pengetahuan, tetapi lebih kompleks dari itu. Seorang guru mengemban amanah sebagai pengajar, juga sekaligus sebagai seorang pendidik. Guru bukan semata sebagai pengajar yang mentransfer pengetahuan dan keterampilan melainkan juga sebagai pendidik yang mentransfer nilai-nilai dan sekaligus sebagai pembimbing

yang memberikan arahan dan tuntunan kepada peserta didik. Djamarah (2000:12), mengatakan bahwa guru adalah figur pemimpin, sekaligus arsitektur yang membangun dan membentuk jiwa dan watak peserta didik. Dengan demikian, menjadi seorang guru tidak mudah, menjadi guru tidak cukup hanya berpengetahuan saja, tetapi perlu ditunjang dengan kompetensi lain yang mendukung proses dan tanggung jawab sebagai guru.

Menurut Supardi (2014 : 45), kinerja merupakan kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Whitmore dalam Uno (2014 : 59), secara sederhana yang mengemukakan, kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang.

Menurut McDaniel dalam Uno (2014 : 62), yang memandang kinerja adalah interaksi antara kemampuan-kemampuan seseorang dengan motivasinya. Menurut Mangkunegara dalam Wahyudi (2012 : 7), kinerja adalah hasil kerja seseorang secara kualitas serta kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selain itu, kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu hasil dan usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Berbagai pengertian kinerja di atas, dapat dipahami bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan yang dilakukan seseorang secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan kemampuan dan perbuatannya.

Kinerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kinerja guru. Kinerja guru adalah hasil kerja nyata secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang

guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu apa yang dikerjakan di dalam kelas dan bagaimana caranya mengajar menggunakan metode dan model pembelajaran sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### **2.1.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, antara lain kemampuan dan kemauan. Kemampuan tanpa adanya kemauan tidak menghasilkan kinerja. Demikian halnya kemauan tanpa disertai kemampuan juga tetap tidak menghasilkan kinerja optimal. Mulyasa berpendapat (2010:16) yang berkaitan dengan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja atau produktivitas, yaitu faktor teknologi, tata nilai, iklim kerja, derajat kesehatan dan tingkat upah minimal, serta kepemimpinan dalam hal ini kepala sekolah. Sejalan dengan pendapat tersebut Sedarmayanti (2001:67) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain: (1) sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja, dan budaya kerja); (2) pendidikan; (3) keterampilan; (4) manajemen kepemimpinan; (5) tingkat penghasilan; (6) gaji dan kesehatan; (7) jaminan sosial dan kesejahteraan; (8) iklim kerja; (9) sarana dan prasarana yang memadai; (10) teknologi; dan (11) kesempatan untuk berprestasi. Kedua pendapat tersebut merujuk pada variabel yang sama, yakni beberapa aspek yang terdapat pada individu, lingkungan dan budaya kerja, sarana/prasarana, dan kesejahteraan sebagai motivasi kerja.

Secara umum kinerja menurut Hasibuan (2001:126) dapat diterjemahkan dalam penilaian perilaku yang secara mendasar meliputi hal-hal sebagai berikut.(1) kualitas kerja, (2) kuantitas kerja, (3) pengetahuan tentang pekerjaan,(4) pendapat

atau pernyataan yang disampaikan, (5) keputus yang diambil, (6) perencanaan kerja, dan (7) daerah organisasi kerja.

Jika kinerja adalah kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh seseorang, maka kinerja merupakan keluaran atau hasil pelaksanaan tugas. Kinerja berpengaruh sangat erat dengan produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana upaya untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam organisasi. Kinerja merupakan hal-hal seperti yang diungkapkan Nawawi (2003:13) yaitu sesuatu yang dicapai melalui prestasi-prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja. Kaitannya dengan kinerja yang dimaksudkan adalah prestasi atau kemampuan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan pengaruh antarpribadi. Kinerja guru adalah perilaku atau respon yang memberi hasil yang mengacu kepada apa yang dikerjakan ketika menghadapi suatu tugas.

Yamin dan Maisah (2010:87) berpendapat bahwa kinerja guru menyangkut semua kegiatan atau tingkah laku yang dialami guru, jawaban yang mereka buat, untuk memberi hasil atau tujuan. Kinerja guru yang baik pada suatu instansi terlihat dari kehadiran guru di kelas, kesungguhan mengajar dengan disertai dedikasi dan semangat yang tinggi, serta diiringi rasa senang. Ukuran kinerja dikatakan baik jika dapat ditunjukkan dengan kinerja yang baik ditinjau dari berbagai faktor. Ukuran kinerja guru dapat tertuang pada kompetensi pedagogik yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian hasil proses pembelajaran.

Uraian tersebut mengarahkan pada satu simpulan bahwa yang dimaksud dengan kinerja guru adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan atau diberikan kepadanya dalam mengartikulasikan kecakapan

atau kemampuan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu dengan keluaran yang dihasilkan tercermin atau dapat dilihat secara kuantitas dan kualitas yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi, yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pengaruh antarpribadi.

Berdasarkan penjelasan dan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kinerja guru merupakan penilaian kinerja guru diantaranya yaitu menguasai bahan ajar di kelas, merencanakan proses belajar mengajar di kelas, kemampuan melaksanakan belajar mengajar, mengelolah proses belajar mengajar, kemampuan melakukan evaluasi atau penilaian.

### **2.1.2 Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja guru diharapkan dapat bermanfaat untuk menentukan berbagai kebijakan yang terkait dengan peningkatan kompetensi dan profesionalisme guru sebagai ujung tombak pelaksanaan proses pendidikan dalam menciptakan insan yang cerdas, komprehensif, dan berdaya saing yang tinggi. Penilaian kinerja guru merupakan acuan bagi sekolah/madrasah untuk menetapkan pengembangan karir dan promosi guru. Bagi guru, penilaian kinerja guru merupakan pedoman untuk mengetahui unsur-unsur kinerja yang dinilai dan sebagai sarana untuk mengkaji kekuatan dan kelemahan individu dalam rangka memperbaiki kualitas kerjanya. Penilaian mempunyai banyak manfaat karena dapat dipergunakan sebagai alat dalam pengambilan keputusan.

Menurut Wahyudi (2012 : 96), penilaian kinerja seseorang untuk mengetahui seberapa besar mereka bekerja melalui suatu sistem formal, informal, terstruktur dan dapat dilihat seperti menilai, mengukur, dan mempengaruhi sifat-sifat yang

berkaitan dengan pekerjaan, tugas-tugas, perilaku, dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran.

Menurut Wibowo (2008 : 351), suatu proses kinerja apabila telah selesai dilaksanakan, akan memberikan hasil kinerja atau prestasi kerja. Suatu proses kinerja dapat dikatakan selesai apabila telah mencapai suatu target tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya atau dapat pula dinyatakan selesai berdasarkan pada suatu batasan waktu misalnya pada akhir tahun. Evaluasi kinerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi atau individu. Evaluasi kinerja akan memberikan umpan balik terhadap tujuan dan sasaran kinerja, perencanaan dan proses pelaksanaan kinerja. Evaluasi kinerja dapat pula dilakukan terhadap proses penilaian, review dan pengukuran kinerja, atas dasar evaluasi kinerja-kinerja dapat dilakukan langkah-langkah untuk melakukan perbaikan kinerja di waktu yang akan datang.

Menurut Mulyasa (2010 : 137), kinerja mempunyai hubungan sangat erat dengan produktivitas karena kinerja merupakan indikator dalam menentukan usaha untuk mencapai produktivitas yang tinggi. Sehubungan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja-kinerja organisasi merupakan hal penting. Berbicara tentang kinerja tenaga kependidikan, sangat erat kaitanya dengan cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seseorang sehingga perlu ditetapkan standar kinerja atau *standar performance*.

Berdasarkan pendapat diatas, penilaian kinerja adalah adalah proses mengevaluasi atau menilai kerja seseorang. Penilaian kinerja menjadi sangat penting karena terdapat hubungan dengan penilaian terhadap pekerjaan seseorang yang telah

dilakukan. Penilaian kinerja ini adalah penilaian kinerja guru. Apabila penilaian prestasi kerja guru dilaksanakan dengan baik, tertib, dan benar maka dapat membantu meningkatkan motivasi berprestasi sekaligus dapat meningkatkan loyalitas para anggota yang ada didalamnya, dan apabila ini terjadi akan menguntungkan sekolah-sekolah itu sendiri. Oleh karena itu, penilaian kerja perlu dilakukan secara formal dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan oleh sekolah secara obyektif.

### **2.1.3 Ukuran Kinerja**

Menurut Wibowo (2008 : 319), pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Untuk melakukan pengukuran tersebut, diperlukan kemampuan untuk mengukur kinerja sehingga diperlukan adanya ukuran kinerja. Pengukuran kinerja hanya dapat dilakukan terhadap kinerja yang nyata dan terukur. Apabila kinerja tidak dapat diukur, tidak dapat dikelola. Untuk dapat memperbaiki kinerja, perlu diketahui seperti apa kinerja saat ini. Menurut Hamzah B. Uno (2013 : 93), untuk mengukur kinerja guru dapat dilihat dari kualitas kerja, kecepatan/ketepatan kerja, inisiatif kerja, kemampuan kerja, dan komunikasi kerja.

Menurut T. R. Mitchel dalam Rusman (2012 : 52), salah satu ukuran standar kinerja adalah *quality of works*, hal ini diperjelas bahwa ukuran kualitas kinerja guru dapat dilihat dari Produktivitas Pendidikan yang telah dicapai menyangkut *output* siswa yang dihasilkan.

Berdasarkan pendapat diatas, bahwa dalam mengukur kinerja harus dilihat dari produktivitas pendidikan. Ukuran kinerja yang dimaksud adalah ukuran kinerja guru yang dalam pengukurannya memperhatikan indikator yang dipakai dalam penelitian, juga cara dalam pengukuran yang jelas. Sehingga kita dapat mengukur kinerja guru dengan baik dan sesuai standar.

## **2.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan akan dikemukakan terlebih dahulu dari sudut mana seseorang memandang, memahami hakikat kepemimpinan itu, dan selanjutnya berdasarkan pemahaman tersebut akan terlihat bagaimana kepala sekolah dapat membuat perumusan atau juga dapat mendefinisikannya. Pengertian kepemimpinan sangat banyak yang telah dikemukakan oleh para ahli menurut sudut pandang masing-masing, definisi-definisi tersebut menunjukkan adanya beberapa kesamaan. Menurut Sudarwan Danim (2008: 204), kepemimpinan adalah segala tindakan yang dilakukan seseorang baik individu maupun kelompok untuk melakukan koordinasi dan melakukan pengarahan kepada individu atau kelompok lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Siagian dalam Edy Sutrisno (2011: 213), mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain, dimana bawahan akan melakukan apa yang menjadi kehendak pemimpin walaupun secara pribadi bawahan tersebut tidak menyukainya. Selain itu menurut J. Canon dalam Syaiful Sagala (2009: 115), mengatakan kepemimpinan adalah “kemampuan atasan mempengaruhi perilaku bawahan maupun perilaku kelompok dalam organisasi”.

Menurut Ngalim Purwanto (2005: 26), Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain agar orang yang dipengaruhinya mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa. Sedangkan Menurut Armstrong dalam A.L Hartani (2011: 28), kepemimpinan adalah “proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan”. Selanjutnya, Ordway Tead dalam Kartini Kartono (2005: 57), mengungkapkan bahwa kepemimpinan merupakan “kegiatan mempengaruhi orang-orang agar orang-orang yang dipimpinnya dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan”. Sedangkan Menurut Wahyudi (2009: 120), kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain, baik individu, kelompok serta kemampuan untuk mengarahkan tingkah laku individu atau kelompok untuk memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya sehingga bawahan dengan senang hati mau melaksanakan tugas yang diberikan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

### **2.2.1 Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin.

Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola-pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Davis dan Newstrom (2003:217). Keduanya menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan.

Banyak gaya kepemimpinan menurut para ahli sebagai berikut salah satunya menurut Hersey dan Blanchard dalam Dharma dan Husaini (2008:10), ada empat gaya kepemimpinan yang efektif, yaitu *telling*, *selling*, *participating* dan *delegating*. Ciri-ciri *telling* (pemberitahuan): tinggi tugas dan rendah hubungan, pemimpin memberikan instruksi atau keterangan bagaimana cara mengerjakan, kapan harus selesai, dimana pekerjaan dilaksanakan dan pengawasan, komunikasi biasanya satu arah. Ciri-ciri *selling* (penawaran atau penjualan): tinggi tugas dan tinggi hubungan, pemimpin menawarkan gagasannya dan bawahan diberikan kesempatan berkomentar, pemimpin masih banyak melakukan pengarahan, komunikasi sudah dua arah. Ciri-ciri *participating* (pelibatan bawahan): tinggi hubungan dan rendah tugas, pemimpin dan bawahan saling memberikan gagasan, pemimpin dan bawahan sama-sama membuat keputusan. Ciri-ciri *delegating* (pendelegasian): rendah hubungan dan rendah tugas, pemimpin melimpahkan wewenangnya kepada bawahan, bawahan mendapat wewenang membuat keputusan sendiri.

### **2.2.2 Teori Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan inti manajemen, demikian pendapat para ahli tentang kedudukan sentral kepemimpinan dalam manajemen. Pendapat ini sebenarnya

mendukung pendapat masyarakat tradisional yang menganggap bahwa seorang pemimpin itu adalah dewa.

Definisi kepemimpinan situasional adalah “*a leadership contingency theory that focuses on followers readiness/maturity*”. Inti dari teori kepemimpinan situasional adalah bahwa gaya-gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan berbeda-beda, tergantung dari tingkat kesiapan para pengikutnya. Pemahaman fundamen dari teori kepemimpinan situasional adalah tentang ada tidaknya gaya kepemimpinan yang terbaik. Kepemimpinan yang efektif adalah bergantung pada relevansi tugas, dan hampir semua pemimpin-pemimpin yang sukses selalu mengadaptasi gaya kepemimpinan yang tepat. Efektifitas kepemimpinan bukan hanya soal pengaruh terhadap individu dan kelompok tapi tergantung pula terhadap tugas, pekerjaan atau fungsi yang dibutuhkan secara keseluruhan. Jadi, pendekatan kepemimpinan situasional berfokus pada fenomena kepemimpinan didalam suatu situasi yang unik.

Dari cara pandang ini, seorang pemimpin yang efektif dan pandai harus mampu menyesuaikan gaya terhadap tuntutan situasi yang dapat berubah-ubah. Teori kepemimpinan situasional bertumpu pada dua konsep fundamental yaitu tingkat kesiapan atau kematangan individu atau kelompok sebagai pengikut dan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan situasional dapat mengkombinasikan proses-proses kepemimpinan dengan situasi dan kondisi yang telah ada. Menurut gaya kepemimpinan situasional, ada tiga hal yang saling berhubungan yaitu:

- 1) Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pemimpin.
- 2) Jumlah dukungan sosioemosional yang diberikan oleh pemimpin.

- 3) Tingkat kematangan dan kesiapan para pengikut yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas kasus, fungsi atau tujuan tertentu.

Pada dasarnya, konsep gaya kepemimpinan situasional dapat menekankan kepada perilaku pimpinan dengan bawahan (*followers*) saja, yang dihubungkan dengan tingkat kematangan dan kesiapan bawahannya. Kematangan (*maturity*) dalam hal ini diartikan sebagai kemauan dan kemampuan dari bawahan (*followers*) untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilaku sendiri.

Menurut Hersey dan Blanchard (1992) dalam Dharma dan Husaini (2008:9), ada hubungan yang jelas antara tingkat kematangan orang-orang atau kelompok dengan jenis sumber kuasa yang kemungkinan paling tinggi untuk menimbulkan kepatuhan dengan orang-orang tersebut. Kepemimpinan situasional memandang kematangan sebagai kemampuan dan kemauan orang-orang atau kelompok untuk memikul tanggung jawab mengarahkan perilaku mereka sendiri dalam situasi tertentu. Maka, perlu ditekankan kembali bahwa kematangan merupakan konsep yang berkaitan dengan tugas tertentu dan bergantung pada hal-hal yang ingin dicapai pemimpin.

Menurut Paul Hersey dan Ken Blanchard (1992) dalam Dharma dan Husaini (2008:10), seorang pemimpin atau kepala harus dapat memahami kematangan-kematangan bawahannya sehingga dia akan tidak salah dalam menerapkan gaya kepemimpinan. Tingkat kematangan yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Tingkat kematangan M1 (tidak mampu dan tidak ingin), maka gaya-gaya kepemimpinan diterapkan pemimpin untuk memimpin bawahan seperti ini

adalah *Gaya Telling* (G1), yaitu dengan memberitahukan, menunjukkan, menginstruksikan secara spesifik.

2. Tingkat kematangan M2 (tidak mampu tetapi mau), menghadapi bawahan seperti ini maka gaya-gaya yang diterapkan adalah gaya *Selling/Coaching*, yaitu dengan bermacam cara seperti halnya dengan memberikan, menjual, menjelaskan, memperjelas, membujuk.
3. Tingkat kematangan M3 (mampu tetapi tidak mau/ragu-ragu), maka gaya pemimpin yang tepat untuk bawahan seperti ini adalah *Gaya Partisipatif*, yaitu saling bertukar ide-ide atau pemikiran dan memberi kesempatan untuk mengambil keputusan.
4. Tingkat kematangan M4 (mampu dan mau), maka gaya kepemimpinan yang tepat adalah *Delegating*, mendelegasikan tugas-tugas dan wewenang dengan menerapkan sistem kontrol yang baik.

Pemimpin tidak akan pernah ada tanpa bawahan dan bawahan juga tidak akan ada tanpa pimpinan. Kedua komponen ini merupakan sinergi dalam organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Paul Hersey dan Ken Blanchard mencoba melempar idenya tentang kepemimpinan situasional yang sangat praktis untuk diterapkan oleh pemimpin apa saja. Dari Hersey dan Blanchard, orang tau jika untuk menjadi pemimpin tidaklah cukup hanya pintar dari segi kognitif saja tetapi lebih dari itu juga harus matang secara emosional. Pemimpin harus mengetahui, mengerti, memahami atau mengenal bawahan, entah itu kematangan kecakapannya ataupun kemauan atau kesediaannya.

### 2.2.3 Kompetensi Kepala Sekolah

Menurut Permendiknas RI No. 13 tahun 2007 tentang standar kompetensi kepala sekolah dan buku mengenai Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK, SD, SMP, SMA, SMK & SLB (2007: 169), menyebutkan bahwa kepala sekolah sebagai seorang pemimpin memiliki lima kompetensi yaitu sebagai berikut:

#### 1. Dimensi Kompetensi Kepribadian

- a) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
- b) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- c) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
- d) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- e) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.
- f) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

#### 2. Dimensi Kompetensi Manajerial

- a) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- b) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- c) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
- d) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.

- e) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- f) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- g) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- h) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
- i) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- j) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- k) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- l) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
- m) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
- n) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- o) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.

- p) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

### 3. Dimensi Kompetensi Kewirausahaan

- a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
- b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
- c) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
- d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
- e) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

### 4. Dimensi Kompetensi Supervisi

- a) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- c) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

### 5. Dimensi Kompetensi Sosial

- a) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah.
- b) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- c) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sekarang begitu diperhatikan dan selektif dengan adanya standar kompetensi kepala sekolah tersebut diharapkan dapat meningkatkan profesionalitas kepala sekolah dalam mengatur sekolahnya sehingga menghasilkan sekolah yang bermutu tinggi karena keberhasilan sekolah tersebut tidak terlepas dari kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yang selayaknya dapat memberikan pembaharuan bagi sekolahnya.

Kepala sekolah adalah komponen utama dalam pendidikan di sekolah, sebab kepala sekolah merupakan orang terpenting di suatu sekolah. Menurut Stoner yang dikutip Endang Kusmiah (2010: 12), bahwa ada delapan macam fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi, yaitu bahwa para manajer:

- a) Bekerja dengan, dan melalui orang lain.
- b) Bertanggungjawab dan mempertanggungjawabkan.
- c) Dengan waktu dan sumber yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan.
- d) Berpikir secara realistic dan konseptual.
- e) Juru penengah.
- f) Seorang politisi.
- g) Seorang diplomat, dan
- h) Pengambil keputusan yang sulit.

Menurut E. Mulyasa (2007: 97) untuk mencapai visi dan misi pendidikan, sekolah membutuhkan kepala sekolah yang mampu menjalankan peran pemimpin dan fungsi kepemimpinan di dalam sekolah. Kunci keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektifitas kinerja kepala sekolah. Kepala sekolah dituntut memiliki persyaratan kualitas manajerial dan kepemimpinan yang

kuat. Keberhasilan sekolah hanya dapat dicapai melalui fungsi-fungsi manajerial dan fungsi kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas. Kepala sekolah yang berkualitas yaitu kepala sekolah yang memiliki kemampuan dasar kepemimpinan, manajerial, kualifikasi pribadi yang sangat baik, serta memiliki pengetahuan dan keterampilan yang profesional.

Menurut Katz dan Katin dalam Wuradji (2009:100), seorang kepala sekolah harus memiliki keahlian atau keterampilan manajerial, yaitu sekelompok kemampuan yang harus dimiliki oleh tingkat pemimpin apapun, yang mencakup: *conceptual skills, human skills, technical skills*; (a) *technical skills* (terampilan teknik) yaitu kecakapan spesifik tentang proses, prosedur, teknik-teknik atau merupakan kecakapan khusus dalam tugas-tugas manajerial antara lain yaitu merencanakan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan, memonitor, mengevaluasi, memantau, (b) *human skills* (keterampilan relasi manusiawi) yaitu keahlian atau keterampilan manajerial yang berkaitan dengan relasi sosial yang humanistik. Kemampuan kepala sekolah menciptakan rasa saling hormat menghormati, menghargai, saling memberi dan menerima perhatian dan masukan, serta keterampilan memotivasi dan membangun semangat, (c) *conceptual skills* (keterampilan konseptual) yaitu keahlian ataupun keterampilan manajerial yang berkaitan dengan penguasaan pengetahuan dan konsep-konsep teoretis tentang visi dan misi sekolah kurikulum, teori-teori belajar dan proses belajar mengajar pada umumnya.

Menurut Wahyudi (2009: 34), kepala sekolah harus memiliki keahlian atau keterampilan memimpin, yaitu mampu mempengaruhi dan mengarahkan para guru dan warga sekolah lainnya mewujudkan tujuan sekolah, memberi motivasi

dan membangun semangat partisipasi dalam setiap kegiatan sekolah, menciptakan suasana kerja harmonis, dan mampu mendelagasikan wewenang secara tepat. Karena itu kepala sekolah juga harus memiliki kualifikasi pribadi yang baik, patut diteladani para warga sekolah dengan kata lain seorang kepala sekolah sebagai pemimpin yang diharapkan yaitu berhasil dalam melaksanakan tugas-tugas sebagai pemimpin yang patut didukung oleh mental, fisik, emosi, watak, sosial, sikap, etika, dan kepribadian yang baik.

Berdasarkan uraian di atas maka kepala sekolah harus memiliki (1) pengetahuan terhadap tugas-tugas, mampu secara menyeluruh mengetahui banyak tentang lingkungan dimana sekolah tersebut berada, (2) kemampuan memahami hubungan kerja antar berbagai unit, pendelegasian wewenang, sikap bawahan, serta bakat dan kekurangan dari bawahan, (3) wawasan organisasi dan kebijaksanaan khusus, perundang-undangan dan prosedur, (4) kepekaan untuk membangun semangat staff yang dihadapi, (5) seorang pemimpin harus mengetahui *lay out* secara fisik bangunan, kondisi operasional, berbagai macam keganjilan dan problema yang biasa terjadi.

#### **2.2.4 Tugas dan Peran Kepala Sekolah**

Kebijakan Pendidikan Nasional (Depdiknas,2006), menyebutkan tujuh peran utama kepala sekolah yaitu sebagai: (1) educator; (2) manager; (3) administrator; (4) supervisor; (5) leader; (6) inovator; dan (7) motivator. Tugas Peran kepala sekolah sebagai *educator* meliputi: (a) membimbing guru-guru dalam menyusun program pengajaran; (b) membimbing guru-guru dalam melaksanakan program pengajaran; (c) membimbing guru dalam mengevaluasi hasil belajar siswa; (d) membimbing guru melaksanakan program-program pengayaan dan remedial; (e)

membimbing karyawan menyusun berbagai macam program-program kerja; (f) membimbing karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari; (g) membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler; (h) melakukan pengembangan staf-staf dan guru-guru melalui pertemuan sejawat; (i) melakukan pengembangan staf dengan mengikutsertakan dalam berbagai seminar, diskusi, dan maupun sejenisnya; (k) mengusulkan kenaikan pangkat guru-guru dan staf secara periodik; (l) mengikuti perkembangan iptek melalui pendidikan dan pelatihan-pelatihan. Tugas dan peran kepala sekolah sebagai *manager* meliputi: (a) mengadakan prediksi masa depan sekolah; (b) melakukan inovasi dengan mengambil kegiatan-kegiatan yang kreatif untuk kemajuan sekolah; (c) menciptakan berbagai strategi atau kebijakan untuk mensukseskan pikiran-pikiran yang inovatif tersebut; (d) menyusun perencanaan, baik perencanaan strategi-strategi maupun berbagai perencanaan operasional; (e) menemukan sumber-sumber pendidikan dan menyediakan fasilitas pendidikan; (f) melakukan pengendalian dan kontrol-kontrol terhadap pelaksanaan pendidikan. Tugas-tugas dan peran-peran kepala sekolah sebagai *administrator* meliputi: (a) pengajaran; (b) kepegawaian; (c) kesiswaan; (d) sarana prasarana; (e) keuangan; (f) hubungan antara sekolah dan masyarakat. Tugas-tugas dan peran-peran kepala sekolah sebagai *supervisor* meliputi: (a) menyusun program-program supervisi; (b) melaksanakan berbagai program-program supervisi; (c) menggunakan hasil supervisi untuk peningkatan kinerja guru dan karyawan. Tugas-tugas dan peran-peran kepala sekolah sebagai *leader* meliputi: (a) kepribadian yang sangat kuat; (b) memahami visi dan misi sekolah; (c) kemampuan mengambil keputusan; (d) kemampuan berkomunikasi; (e) memahami kondisi anak buah atau bawahannya. Tugas-tugas dan peran-peran kepala sekolah sebagai *inovator* meliputi: (a)

mencari dan menemukan gagasan-gagasan baru untuk pembaharuan sekolah; (b) melakukan pembaharuan-pembaharuan disekolah. Sedangkan tugas-tugas dan peran-peran kepala sekolah sebagai *motivator* meliputi: (a) mengatur lingkungan kerja; (b) mengatur suasana kerja(fisik); (c) mengatur suasana kerja (non fisik); dan (c) menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman. Berdasarkan uraian di atas dapat penulis simpulkan bahwa urgensi, signifikansi fungsi dan peranan kepala sekolah didasarkan pada pemahaman bahwa keberhasilan sekolah merupakan keberhasilan kepala sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus perlu memiliki kompetensi yang disyaratkan agar dapat merealisasikan visi misi yang diemban sekolahnya. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin merupakan peran yang sentral terutama dalam memimpin pembelajaran bagi masyarakat-masyarakat sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan pemimpin atau kepala sekolah dalam mempengaruhi bawahannya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan, hal ini dapat dilihat berdasarkan tugas dan perannya dalam memimpin sekolah, dengan indikator yang meliputi: *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, dan motivator.*

### **2.3 Komite Sekolah**

Komite Sekolah merupakan suatu badan yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu-mutu pendidikan, pemerataan dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan. Badan ini bersifat mandiri, tidak mempunyai hubungan hirarkis dengan sekolah maupun lembaga pemerintah lainnya. Komite Sekolah merupakan suatu badan atau lembaga nonprofit dan nonpolitis, dibentuk berdasarkan musyawarah yang demokratis para stakeholder pendidikan pada tingkat satuan pendidikan sebagai representasi dari berbagai

unsur-unsur yang bertanggung jawab terhadap peningkatan kualitas proses dan hasil pendidikan.

Undang-undang No 20 Tahun 2003 Hak dan Kewajiban Masyarakat pasal 8, bahwa “Masyarakat berhak berperan serta dalam rencana-rencana, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi program pendidikan”. Depdiknas acuan operasional dewan pendidikan dan komite sekolah mengungkapkan bahwa Pembentukan Dewan Pendidikan menjadi lebih kuat dari aspek legalitasnya, karena telah diwadahi dalam Pasal 56 UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang secara lengkap dapat dikutip sebagai berikut:

- 1) Masyarakat berperan dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan yang meliputi perencanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan melalui dewan pendidikan dan komite sekolah/madrasah.
- 2) Dewan pendidikan sebagai lembaga mandiri dibentuk dan berperan dalam peningkatan mutu dalam pelayanan suatu pendidikan dengan memberikan pertimbangan, arahan dan dukungan tenaga, sarana dan prasarana, serta pengawasan di dalam pendidikan pada tingkat Nasional, Provinsi, dan Kabupaten/Kota yang tidak mempunyai hubungan hierarkis.
- 3) Komite sekolah/madrasah merupakan lembaga mandiri, dibentuk dan berperan dalam peningkatan mutu-mutu pelayanan pendidikan dengan memberikan banyak pertimbangan, arahan dan dukungan tenaga, sarana dan prasarana, serta pengawasan dalam pendidikan pada tingkat satuan pendidikan.

- 4) Ketentuan mengenai pembentukan dewan pendidikan dan komite sekolah atau madrasah sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), (2), dan (3) diatur lebih lanjut dengan Peraturan Pemerintah.

Menurut Yadi H. dkk. (2006:15), menyatakan “Komite Sekolah merupakan penyempurnaan dan perluasan badan kemitraan dan komunikasi antara sekolah dengan masyarakat. Sampai tahun 1994 mitra sekolah hanya terbatas dengan orang tua peserta didik dalam wadah yang disebut dengan POMG (Persatuan Orang Tua dan Guru), tahun 1994 sampai pertengahan 2002 dengan perluasan peran yaitu menjadi BP3 (Badan Pembantu Penyelenggaraan Pendidikan) yang personilnya terdiri orang tua dan masyarakat disekitar sekolah. Sejak pertengahan tahun 2002 wadah tersebut bertambah peran dan fungsinya sekaligus perluasan personilnya yang terdiri atas orang tua dan masyarakat luas yang peduli terhadap pendidikan yang tidak hanya disekitar sekolah. Perbedaan yang prinsip antara BP3 dengan komite sekolah adalah dalam peran dan fungsi. Keanggotaan serta dalam pemilihan dan pembentukan kepengurusan”. Sedangkan menurut Mulyasa (2011:127) Komite Sekolah merupakan suatu badan yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu-mutu pendidikan, pemerataan dan efisiensi pengelolaan pendidikan di suatu pendidikan. Badan ini bersifat mandiri, tidak mempunyai hubungan hirarkis dengan sekolah maupun lembaga pemerintah lainnya. Meskipun demikian, didalam prakteknya banyak sekali komite sekolah yang tidak mampu mandiri, terutama dalam pencarian dana, sehingga hanya mengandalkan dana dari pemerintah. Berdasarkan uraian-uraian diatas penulis menyimpulkan bahwa komite sekolah wadah peran serta masyarakat atau wali murid dalam membantu meningkatkan mutu pendidikan, serta pengawasan,

pertimbangan, arahan dan dukungan tenaga, sarana dan prasarana pada tingkatan satuan pendidikan.

### **2.3.1 Peran dan Fungsi Komite Sekolah**

Keberadaan komite sekolah harus bertumpu pada landasan partisipasi masyarakat dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan penunjang hasil pendidikan di satuan pendidikan atau sekolah. Oleh karena itu, pembentukan komite sekolah harus memperhatikan pembagian peran atau fungsi sesuai posisi dan otonomi yang ada.

Peran Komite Sekolah menurut Mulyasa (2011:128) yaitu :

1. Sebagai suatu lembaga pemberi timbangan pendidikan (*advisory agency*) dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan di dalam satuan pendidikan.
2. Sebagai lembaga pendukung (*supporting agency*), baik yang berwujud finansial, pemikiran, maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.
3. Sebagai lembaga pengontrol suatu pendidikan (*controlling agency*) dalam rangka transparansi, akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan.
4. Sebagai lembaga mediator (*mediator agency*) antara pemerintah (*eksekutif*) dengan masyarakat di satuan pendidikan.

Kepmendiknas Nomor 044/U/2002 dalam petunjuk Sisdiknas (2003:264), Komite Sekolah memiliki fungsi sebagai berikut:

1. Mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bertumbuh.

2. Melakukan kerjasama dengan masyarakat (perorangan, organisasi, dunia usaha maupun dalam industri (DUDI)) dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan bermutu.
3. Menampung dan menganalisis aspirasi-aspirasi, ide, tuntutan dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat.
4. Memberikan beberapa masukan, saran-saran, pertimbangan-pertimbangan serta beberapa rekomendasi kepada satuan pendidikan yang di dalamnya mengenai beberapa hal antara lain: Kebijakan dan program pendidikan, Rencana Anggaran Pendidikan dan Belanja Sekolah (RAPBS), Kriteria kinerja satuan pendidikan, Kriteria fasilitas pendidikan, Kinerja tenaga pendidikan, Hal-hal lain yang terikat dengan pendidikan.
5. Medorong orang tua siswa dan masyarakat untuk berpartisipasi dalam pendidikan guna untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan dan pemerintah pendidikan.
6. Menggalang dana masyarakat dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan pendidikan disatuan pendidikan
7. Melakukan evaluasi-evaluasi, pengawasan terhadap kebijakan, program, penyelenggaraan dan keluaran pendidikan disatuan pendidikan.

Jadi berdasarkan pendapat yang telah diuraikan diatas, dapat disimpulkan bahwa peran dan fungsi komite sekolah yaitu dapat lebih mudah untuk mengaspirasikan ide, kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat untuk penyelenggaraan pendidikan yang lebih bermutu, dapat membangun kualitas pendidikan dalam pembiayaan penyelenggaraan pendidikan yaitu menunjang kebutuhan pendidikan serta dapat mengevaluasi kebijakan dalam suatu lembaga pendidikan.

Komite sekolah dalam kegiatan-kegiatan operasionalnya dapat berkaitan langsung dengan manajemen pendidikan, maka ukuran-ukuran efisiensi dan efektivitas pendidikan dapat dijadikan indikator untuk mengukur kinerjanya. Dalam buku Acuan Operasional Dan Indikator Kinerja Dewan Pendidikan Ditjen Dikdasmen Depdiknas (2003:22), indikator-indikator kinerja Dewan Pendidikan atau Komite sekolah terdiri atas dua aspek :1. Aspek Kegiatan Operasional, 2. Aspek SDm dan Fasilitas Organisasi.

Ditjen Dikdasmen Depdiknas dalam Engkoswara dan Komariah (2010:300), terdapat indikator kinerja pada peran komite sekolah dan fungsi manajemen pendidikan. Dalam paket unit 2 dalam Pengembangan Peran Komite sekolah, sejauh mana peran Komite Sekolah (sebagai badan pertimbangan, pendukung, pengontrol, mediator) dapat diketahui berdasarkan persentase masing-masing komponen.

Tabel 2.1 Indikator peran komite sekolah

PERAN KOMITE SEKOLAH	FUNGSI MANAJEMEN PENDIDIKAN	INDIKATOR KINERJA
1. Pemberi Pertimbangan (advisory agency)	1.Perencanaan sekolah	a. Identifikasi sumber daya pendidikan dalam masyarakat b. Memberikan masukan untuk penyusunan RAPBS c. Menyelenggarakan rapat RAPBS (Sekolah, Orang Tua Siswa, Masyarakat) d. Memberikan pertimbangan perubahan RAPBS e. Ikut mengesahkan RAPBS bersama kepala sekolah
	2.Pelaksanaan program	a. Memberikan masukan terhadap proses pengelolaan pendidikan di sekolah b. Memberikan masukan terhadap proses

	3. Pengelolaan sumber daya pendidikan a. SDM b. S/P c. Anggaran	<p>pembelajaran kepada para guru</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Identifikasi potensi sumber daya pendidikan dalam masyarakat</li> <li>Memberikan pertimbangan tentang tenaga kependidikan yang dapat diperbantukan di sekolah</li> <li>Memberikan pertimbangan tentang sarana dan prasarana yang dapat diperbantukan di sekolah</li> <li>Memberikan pertimbangan tentang anggaran yang dapat dimanfaatkan di sekolah</li> </ol>
2. Pendukung (supporting agency)	1. Pengelolaan Sumber Daya	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memantau kondisi ketenangan di sekolah</li> <li>Mobilisasi guru sukarelawan untuk menanggulangi kekurangan guru di sekolah</li> <li>Mobilisasi tenaga kependidikan non guru untuk mengisi kekurangan di sekolah</li> </ol>
	2. Pengelolaan Sarana Dan Prasarana	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memantau kondisi sarana dan prasarana yang ada di sekolah</li> <li>Mobilisasi bantuan sarana dan prasarana sekolah</li> <li>Mengkoordinasi dukungan sarana dan prasarana sekolah</li> <li>Mengevaluasi pelaksanaan dukungan sarana dan prasarana</li> </ol>
	3. Pengelolaan anggaran	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memantau kondisi anggaran pendidikan di sekolah</li> <li>Memobilisasi dukungan terhadap anggaran pendidikan di sekolah</li> <li>Mengkoordinasikan dukungan terhadap anggaran pendidikan di sekolah</li> <li>Mengevaluasi pelaksanaan dukungan anggaran pendidikan di sekolah</li> </ol>
3. Pengontrol (controlling agency)	1. Pengontrol perencanaan pendidikan di sekolah	<ol style="list-style-type: none"> <li>Mengontrol proses pengambilan keputusan di sekolah</li> <li>Mengontrol kualitas kebijakan di sekolah</li> <li>Mengontrol proses perencanaan pendidikan di sekolah</li> <li>Pengawasan terhadap kualitas perencanaan sekolah</li> </ol>

4. Mediator (mediator agency)	2. Memantau pelaksanaan program sekolah	<ul style="list-style-type: none"> <li>e. Pengawasan terhadap kualitas program sekolah</li> <li>a. Memantau organisasi sekolah</li> <li>b. Memantau penjadwalan program sekolah</li> <li>c. Memantau alokasi anggaran untuk pelaksanaan program sekolah</li> <li>d. Memantau sumber daya pelaksana program sekolah</li> <li>e. Memantau partisipasi stake-holder pendidikan dalam pelaksanaan program sekolah</li> </ul>
	3. Memantau output pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memantau hasil ujian akhir</li> <li>b. Memantau angka partisipasi sekolah</li> <li>c. Memantau angka mengulang sekolah</li> <li>d. Memantau angka bertahan di sekolah</li> </ul>
	1. Perencanaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menjadi penghubung antara komite sekolah dengan masyarakat, komite sekolah dengan sekolah, dan komite sekolah dengan dewan pendidikan</li> <li>b. Mengidentifikasi aspirasi masyarakat untuk perencanaan pendidikan</li> <li>c. Membuat usulan kebijakan dan program pendidikan kepada sekolah</li> </ul>
	2. Pelaksanaan program	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mensosialisasikan kebijakan dan program sekolah kepada masyarakat</li> <li>b. Memfasilitasi berbagai masukan kebijakan program terhadap sekolah</li> <li>c. Menampung pengaduan dan keluhan terhadap kebijakan dan program sekolah</li> <li>d. Mengkomunikasikan pengaduan dan keluhan masyarakat terhadap sekolah</li> </ul>
	3. Pengelolaan Sumber Daya Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengidentifikasi kondisi sumber daya di sekolah</li> <li>b. Mengidentifikasi sumber daya masyarakat</li> <li>c. Memobilisasi bantuan masyarakat untuk pendidikan di sekolah</li> <li>d. Mengkoordinasikan bantuan masyarakat</li> </ul>

Sumber : Engkoswara dan Komariah (2010;300)

### **2.3.2 Keanggotaan dan Pengurus Komite sekolah**

Menurut Kepmendiknas Nomor 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah dijelaskan bahwa keanggotaan Komite sekolah terdiri dari:

- a. Unsur masyarakat dapat berasal dari orang tua atau wali peserta didik; tokoh masyarakat; tokoh pendidikan; dunia usaha atau industri; organisasi profesi tenaga kependidikan; wakil alumni; wakil peserta didik.
- b. Unsur dewan guru, yayasan penyelenggara pendidikan, badan pertimbangan desa dapat dilibatkan sebagai anggota komite sekolah maksimal tiga orang.

Anggota komite sekolah dalam satu lembaga pendidikan sekurang-kurangnya berjumlah sembilan orang dan jumlahnya gasal. Komite sekolah dapat dibentuk dengan kepengurusan terdiri dari: ketua, sekretaris dan bendahara. Selain itu dapat pula diangkat petugas khusus yang menangani urusan administrasi. Pengurus dipilih dari dan oleh anggota, sedangkan ketua bukan berasal dari kepala satuan pendidikan.

Pembentukan Komite Sekolah harus dilakukan secara transparan, akuntabel, dan demokratis. Dilakukan secara transparan adalah bahwa Komite Sekolah harus dibentuk secara terbuka dan diketahui oleh masyarakat secara luas mulai dari tahap pembentukan panitia persiapan, proses sosialisasi oleh panitia persiapan, kriteria calon anggota, proses seleksi calon anggota, pengumuman calon anggota, proses pemilihan, dan penyampaian hasil pemilihan. Dilakukan secara akuntabel, bahwa panitia persiapan hendaknya menyampaikan laporan pertanggungjawaban kinerjanya maupun penggunaan dana kepanitiaan. Dilakukan secara demokratis adalah bahwa dalam proses pemilihan anggota dan pengurus dilakukan dengan

musyawarah mufakat. Jika dipandang perlu pemilihan anggota dan pengurus dapat dilakukan melalui pemungutan suara.

#### **2.4 Penelitian yang Relevan**

Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1. Patsy E. Johnson

Penelitiannya berjudul: *Conflict and The School Leader* ( Konflik dan Pemimpin Sekolah ) (2003). Pada penelitian ini Kepala sekolah mengabdikan sebagian besar waktu mereka untuk menangani konflik. Kepala sekolah yang mencari sumber-sumber konflik mungkin menemukan bahwa banyak dari mereka berada dalam perilaku antarpribadi kepala sekolah yang mungkin produk dari keterampilan kepemimpinan mereka. Empat variable-variabel kepemimpinan kepala sekolah yang penting terkait langsung dengan jumlah konflik gaya konflik respon, pemecahan masalah, gaya komunikator, dan basis kekuasaan social. Pemimpin sekolah pemula menggunakan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh untuk mendukung hanya diri hidup di principalship, yang akan menyebabkan kekecewaan pribadi dan profesional.

##### 2. Faith J Kiprono, Mary Nganga and Dr Joyce Kanyiri

Penelitian berjudul: *An Assessment of School Management Committees' Capacity in The Implementation of FPE Funds in Public Primary School : a Survey of Eldoret East Distric, Kenya* (Penilaian Kapasitas Manajemen Komite Sekolah dalam Pelaksanaan Dana FPE di Sekolah Dasar Umum ) (2015). Penelitian ini Pengenalan Gratis Pendidikan Dasar (FPE) pada tahun 2003 melihat pergeseran

fungsi Sekolah Komite manajemen (SMCs) dengan penekanan bergeser dari pengumpulan dana, penyediaan infrastruktur untuk pengelolaan dana pemerintah dan sumber belajar di sekolah (MOEST,2003). SMC bertanggung jawab untuk mengelola dana, menyelesaikan sengketa di sekolah dan pengadaan. Penelitian ini berusaha untuk menilai kapasitas SMCs dalam pelaksanaan dana FPE di sekolah negeri dasar di Eldoret East District. Studi ini dipandu oleh tujuan-tujuan berikut: Untuk mengetahui kapasitas anggota-anggota komite manajemen sekolah dalam pelaksanaan dana FPE, membangun tantangan SMCs dalam pelaksanaan dana FPE di sekolah dasar negeri. Studi ini melakukan survei terhadap sekolah dasar negeri di Kabupaten Eldoret Timur. Kedua probabilitas dan metode pengambilan sampel non-probabilitas dipekerjakan untuk memilih 200 responden antara kepala guru, guru senior dan anggota komite manajemen sekolah. Dari temuan studi Mayoritas responden mengutip ketidakmampuan SMCs untuk menerapkan dana FPE devolusi sementara pada saat yang sama kurang keterampilan akuntansi dan kurangnya pembangunan berkelanjutan pribadi dan pelatihan.

### 3. Al Yahmadi Hamed Hilal

Penelitian ini berjudul: *Teacher Performance Evaluation In Oman as Perceived by Evaluators* (evaluasi kinerja-kinerja guru di oman seperti yang dirasakan oleh evaluator) (2012). Penelitian ini bertujuan untuk menguji, menganalisis berbagai evaluasi kinerja guru di Oman seperti yang dirasakan oleh evaluator. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Studi ini menunjukkan bahwa peserta yang skeptis jika evaluasi dapat meningkatkan pengembangan profesi guru, adapun faktornya seperti kurangnya waktu, kerahasiaan dan kurangnya insentif, dan dampak hukum evaluasi guru terhadap kinerja.

#### 4. Waspodo Tjipto Subroto

Penelitian ini berjudul: *Income and Implications of Teacher Performance to Improve the Quality of Education in the Elementary School of Surabaya* (2013). Fokus dari penelitian ini yaitu kualitas pendidikan di sekolah dasar di Kota Surabaya. Pendapatan pengaruh guru (gaji, subsidi dan honorarium) untuk kinerja guru terhadap pendidikan yang berkualitas disekolah dasar di Kota Surabaya. Atau dengan kata lain, pengaruh gaji guru terhadap kinerja guru, subsidi terhadap kinerja guru, honor untuk kinerja guru dan gaji guru terhadap kualitas pendidikan, subsidi untuk mutu pendidikan, honorarium kualitas pendidika. Juga pengaruh kinerja-kinerja guru terhadap pendidikan yang berkualitas. Analisis teknis data menggunakan SEM (Structural Equation Modelling) dengan program AMOS (Analisis Struktur Momen). Menerapkan analisis macam model-model persamaan struktural sebagai berikut pertama, gaji yang dilakukan oleh gaji pemerintah dan gaji institution dipengaruhi kinerja guru dan juga dipengaruhi kualitas pendidikan di sekolah dasar. Kedua, subsidi yang dilakukan oleh pemerintah dalam bentuk subsidi dari pemerintah pusat, subsidi dari subsidi daerah dari komite pemerintah dan sekolah dipengaruhi dengan kinerja-kinerja guru dan juga dipengaruhi kualitas pendidikan. Ketiga, honorarium guru-guru dengan indikator insidental, mengaktivasi ekstrakurikuler, mengaktifkan belajar. Pengaruh kinerja guru tetapi tidak mempengaruhi kualitas pendidikan. Keempat, indikator kinerja-kinerja guru dengan keterampilan, sikap, pengetahuan dan kecerdasan emosional berpengaruh terhadap nilai indikator mutu pendidikan dengan kualitas dan kuantitas penelitian. Berdasarkan temuan, bahwa untuk tumpuh pendidikan berkualitas disekolah dasar

dari 4 faktor yang paling perlu adalah pertunjukkan guru tumbuh hanya untuk kinerja guru perlunya gaji.

#### 5. Carudin

Penelitiannya berjudul: *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Sekolah terhadap Kinerja Guru* (2011). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan angket yang dibagikan kepada guru kejuruan di SMK Negeri se-Kabupaten Indramayu tahun pelajaran 2010/2011 sebanyak 85 orang. Kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja sekolah secara simultan memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru sebesar 0.388 tergolong rendah. Sedangkan kontribusi kedua variabel tersebut secara simultan terhadap adalah 15,1%, sisanya oleh faktor lain. Peningkatan memenuhi signifikansi 0,01 dengan harga F hitung 7,274 dan F tabel 1,989, artinya hasil persamaan regresi yang telah didapat adalah signifikan. Hipotesis alternatif ( $H_1$ ) merupakan diterima dan menolak hipotesis 0 ( $H_0$ ). Persamaan regresi yang terbentuk adalah:  $\hat{Y} = 27,316 + 0,144X_1 + 0,315X_2$ . Hal ini menunjukkan bahwa secara sederhana kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru yang tercermin dari nilai prediksi perubahan nilai di atas.

#### 6. Aacha Mary

Penelitian berjudul : *Motivation And The Performance Of Primary School Teachers In Uganda*, 2010. (Motivasi dan Kinerja Guru Sekolah Dasar di Uganda, 2010). Motivasi guru-guru telah menjadi isu penting mengingat tanggung jawab

mereka untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan untuk peserta didik. Akibatnya, penelitian ini meneliti efek motivasi pada kinerja guru sekolah dasar di divisi Kimaanya-Kyabakuza, kabupaten Masaka. Secara khusus, penelitian ini berusaha untuk mengetahui apakah motivasi guru memiliki efek pada semangat mereka untuk melakukan kerja, dan pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja guru. Sebuah desain penelitian survei deskriptif diadaptasi di mana sampel total 135 responden termasuk guru, kepala sekolah, anggota komite manajemen-manajemen sekolah (SMC) dan *Masaka Municipal Education Officer* (MEO) dikonsultasikan. Data yang ada diambil dengan menggunakan kuesioner terstruktur untuk guru, serta pedoman wawancara informan kunci bagi guru kepala dan MEO. Diskusi kelompok fokus juga digelar dengan anggota SMC di daerah. Akibatnya, kuantitatif dikumpulkan. Sebuah hubungan positif yang signifikan antara motivasi intrinsik dan kinerja guru juga ditemukan ada di sekolah-sekolah dasar di divisi Kimaanya-Kabakuza, Kabupaten Masaka. Di sisi lain, hubungan yang positif juga mengungkapkan antara motivasi ekstrinsik dan kinerja guru, menyiratkan bahwa motivasi ekstrinsik mempengaruhi kinerja guru di divisi Kimaanya-Kyabakuza. Dalam rangka meningkatkan motivasi guru dan kinerja di tempat kerja, studi ini merekomendasikan kenaikan gaji guru sekolah dasar untuk mencocokkan peningkatan biaya hidup, penyediaan akomodasi untuk guru, penguatan pengawasan serta melembagakan penghargaan untuk kinerja yang baik. Dari penelitian dapat disimpulkan bahwa motivasi dapat meningkatkan kinerja guru. Persamaan penelitian dengan penelitian ini, sebagai berikut.

1. Variabel penelitian sama dengan salah satu variabel penelitian ini, yaitu mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja guru,

2. Pendekatan pada penelitian adalah penelitian kuantitatif,
3. Data diperoleh dengan menggunakan kuisioner.

Perbedaan penelitian dengan penelitian ini, sebagai berikut.

1. Penelitian hanya ingin mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru, sedangkan penelitian ini, mengenai pengaruh sertifikasi, iklim kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.

7. Anne Veronica Omwanda.

Penelitian berjudul: *The Effects Of Work Climate On Teachers' Job Performance In Public Primary Schools In Nairobi North District* (2009). (Pengaruh Iklim Kerja Pada Kinerja Guru Di Sekolah Dasar Negeri Di Nairobi Kabupaten Utara 2009). Penelitian ini berusaha untuk menilai dampak iklim kerja terhadap kinerja guru. Penelitian ini menggunakan desain penelitian survei untuk mengeksplorasi iklim kerja yang ada. *Stratified random sampling* dan teknik *simple random* dalam menentukan sampel penelitian dan data didapat dengan menggunakan kuisioner. Temuan utama dari studi ini menunjukkan bahwa unsur-unsur utama iklim kerja bahwa kinerja guru yang terkena dampak adalah hubungan kerja yang buruk, kerja tim dan motivasi. Mereka juga ditemukan menjadi penentu utama kinerja guru.

Persamaan dan perbedaan dalam penelitian yang akan saya teliti. Persamaan terletak pada fokus permasalahan yaitu sama-sama ingin mencari pengaruh, data diperoleh menggunakan kuisioner, merupakan penelitian kuantitatif dan pada variabel iklim kerja. Sedangkan perbedaan terletak pada pengambilan sampel

pada penelitian diatas menggunakan *Stratified random sampling*, sedangkan penelitian yang akan saya teliti menggunakan *Proportional Random Sampling*.

## **2.5 Kerangka pikir**

Kerangka pikir merupakan penjelasan pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat berdasarkan teori-teori yang ada, sehingga akan memberikan gambaran utuh pengaruh antarvariabel tersebut.

### **2.5.1 Pengaruh Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pemimpin pada saat dia mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Norma perilaku tersebut diaplikasikan dalam bentuk tindakan-tindakan dalam aktifitas kepemimpinannya untuk mencapai tujuan suatu organisasi melalui orang lain. Kepemimpinan Kepala Sekolah sangat mewarnai kondisi kerja seorang guru. Kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggungjawab terhadap kegiatan-kegiatan sekolah. Kreatifitas yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan sekolah adalah merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah. Kompleksnya tugas-tugas sekolah membuat lembaga pendidikan tersebut tidak mungkin berjalan dengan baik tanpa kepala sekolah yang profesional dan inovatif. Kepala sekolah juga harus mampu membangkitkan semangat kerja yang sangat tinggi, mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, aman, penuh semangat, kekeluargaan, mampu mengembangkan staf-stafnya untuk tumbuh dalam kepemimpinannya, perkembangan mutu-mutu profesionalisme guru, dan meningkatnya mutu lulusan. Oleh karena itu seorang kepala sekolah di dalam

dalam melaksanakan tugasnya harus memahami bermacam-macam karakteristik bawahannya, sehingga termotivasi untuk melaksanakan tugasnya dengan optimal.

Di samping berorientasi pada tugas ataupun peran, kepala sekolah juga harus menjalin keharmonisan dengan para staf-stafnya, agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik, sehingga mereka tetap merasa senang dalam melaksanakan tugasnya. Jika guru memiliki anggapan bahwa kepemimpinan kepala sekolahnya baik, maka diharapkan guru akan melaksanakan tugasnya dengan senang hati tanpa merasa ada tekanan dari atasan. Kondisi seperti inilah yang diharapkan akan mampu mengelola proses pembelajaran di sekolah dengan baik berarti guru telah dapat melaksanakan kompetensi pedagogiknya dengan baik. Dengan demikian, diduga terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru

### **2.5.2 Pengaruh Peran Komite Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Komite sekolah merupakan penyempurnaan dan perluasan badan kemitraan dan komunikasi antara sekolah dengan masyarakat dan merupakan suatu badan yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan dan efisiensi pengelolaan pendidikan di suatu pendidikan. Sehingga peran komite sekolah tidak lepas dari program-program yang telah disusun bersama dengan warga sekolah (kepala sekolah, guru, karyawan, siswa dan masyarakat). Peran komite sekolah juga sangat menentukan terhadap kinerja guru karena komite sekolah mempunyai kebijakan pendidikan di satuan pendidikan; pendukung baik yang berwujud finansial, pemikiran, maupun tenaga dalam penyelenggaraan di dalam pendidikan; pengontrol dalam rangka transparansi dan akuntabilitas

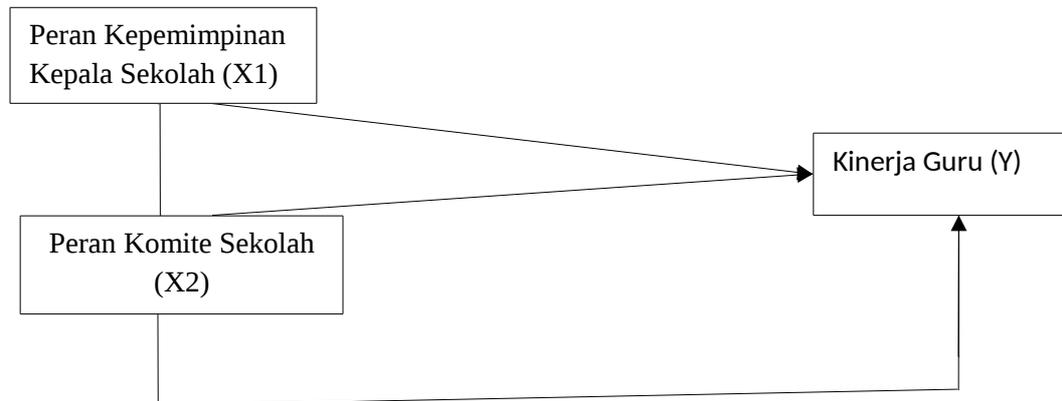
penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan; mediator antara pemerintah dengan masyarakat di satuan pendidikan. Dengan demikian, diduga terdapat pengaruh yang signifikan komite sekolah terhadap kinerja guru.

### **2.5.3 Pengaruh Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Peran Komite Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Adanya kesinambungan antara Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komite Sekolah terhadap tercapainya kualitas pendidikan disekolah sebagai hasil dari peningkatan kinerja guru yang semakin hari semakin baik, karena komite sekolah merupakan lembaga dan badan khusus yang dibentuk berdasarkan musyawarah demokratis para *stakeholder* pendidikan di tingkat sekolah sebagai representasi dari berbagai unsure-unsur yang bertanggung jawab terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Kinerja yang baik akan menghasilkan kualitas pendidikan yang baik pula, sehingga akan mengeluarkan penerus-penerus bangsa yang baik pula kualitasnya dan dapat menciptakan rasa kepuasan terhadap pelanggan atau wali murid sehingga akan mendapatkan dampak rasa loyalitas pelanggan terhadap suatu institusi.

Kinerja guru yang baik tidak lepas dari beberapa faktor, diantaranya yaitu faktor kepemimpinan kepala sekolah dan adanya peran dari komite sekolah. Semakin baik kepemimpinan kepala sekolah dan komite sekolah semakin baik pula kinerja guru yang dilakukan, sehingga mendapatkan output siswa yang baik pula akhirnya. Untuk lebih jelasnya ketergantungan antara variabel terikat terhadap variabel-variabel bebasnya disajikan pada konstelasi berpikir dibawah ini.





## 2.1 Model Teoritis Konstelasi Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1), dan Peran Komite Sekolah (X2) terhadap Kinerja Guru (Y)

Keterangan:

- X1 = Peran Kepemimpinan kepala sekolah
- X2 = Komite sekolah
- X1--Y = Peran Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru
- X2--Y = Peran komite sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru
- X1,X2--Y = Peran Kepemimpinan kepala sekolah dan peran komite sekolah sama- sama berpengaruh terhadap kinerja guru

## 2.6 Hipotesis

Berdasarkan deskripsi teoritis dan kerangka pikir, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

- 2.6.1 Terdapat pengaruh yang signifikan peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Bandar Lampung.
- 2.6.2 Terdapat pengaruh yang signifikan peran komite sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Bandar Lampung.
- 2.6.3 Terdapat pengaruh peran kepemimpinan kepala sekolah dan peran komite sekolah secara simultan terhadap kinerja guru SD Negeri di Bandar Lampung.

### BAB III METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis dan Rancangan Penelitian

Penelitian ini termasuk jenis penelitian *expost facto*, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menyelidiki peristiwa yang telah terjadi dan kemudian merunut kebelakang untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya peristiwa tersebut (Sugiyono, 2014:7). Penelitian ini menggunakan metode deskriptif korelasional. Metode ini mendeskripsikan hubungan antarvariabel penelitian.

#### 3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi pada penelitian ini sejumlah 201 SD Negeri di Bandar Lampung dari 20 kecamatan di Bandar Lampung, pemilihan sampel secara *Cluster Sampling* diperoleh 30 sekolah dasar negeri di Bandar Lampung terdiri dari kepala sekolah, komite sekolah dan guru.

Tabel 3.1 Jumlah Sampel Penelitian

No	Sampel	Kepemimpinan Kepsek (X1)	Komite Sekolah (X2)	Kinerja Guru (Y)
1	SD.N1 Rawa Laut	1	1	1
2	SD.N 2 Pahoman	1	1	1
3	SD.N 1 Pelita	1	1	1

4	SD.N 2 Pelita	1	1	1
5	SD.N1 Talang	1	1	1
6	SD.N 2 Talang	1	1	1
7	SD.N 3 Talang	1	1	1
8	SD.N 4 Talang	1	1	1
9	SD.N 5 Talang	1	1	1
10	SD.N 1 Pesawahan	1	1	1
11	SD.N 2 Pesawahan	1	1	1
12	SD.N 1 Teluk Betung	1	1	1
13	SD.N 2 Teluk Betung	1	1	1
14	SD.N 1 Sumur Putri	1	1	1
15	SD.N 2 Sumur Putri	1	1	1
16	SD.N 3 Sumur Putri	1	1	1
17	SD.N 1 Bumi Waras	1	1	1
18	SD.N 2 Bumi Waras	1	1	1
19	SD.N 3 Bumi Waras	1	1	1
20	SD.N 4 Bumi Waras	1	1	1
21	SD.N 5 Bumi Waras	1	1	1
22	SD.N 1 Kupang Teba	1	1	1
23	SD.N 1 Sukaraja	1	1	1
24	SD.N 2 Sukaraja	1	1	1
25	SD.N 3 Sukaraja	1	1	1
26	SD.N 4 Sukaraja	1	1	1
27	SD.N 5 Sukaraja	1	1	1
28	SD.N 1 Garuntang	1	1	1
29	SD.N 1 Pecoh Raya	1	1	1
30	SD.N 1 Kangkung	1	1	1
	Jumlah	30	30	30

### 3.3. Teknik Pengambilan Sampel

Pengambilan sampel dari populasi penelitian dilakukan dengan teknik sampling dengan *proporsional random sampling*, yaitu cara pengambilan sampel dari anggota populasi dengan menggunakan cara acak tanpa memperhatikan strata dalam populasi tersebut Sugioyo (2013:120). Cara yang ditempuh dengan mengundi sampel penelitian. Langkah-langkah yang dimaksudkan adalah sebagai berikut. (1) Masing-masing kecamatan akan dipilih sejumlah sekolah, (2) dibuat potongan kertas kecil sejumlah sekolah perkecamatan dan ditulis nama-nama

sekolah yang ada dikecamatan tersebut, (3) nama-nama sekolah yang ditulis pada potongan kertas, kemudian digulung dan dimasukkan dalam tabung dan dikocok, lalu dikeluarkan satu per satu, (4) gulungan kertas yang keluar, dicatat sebagai sampel kemudian dikembalikan dalam tabung, lalu dikocok untuk mendapatkan sampel berikutnya, (5) jika keluar nama yang sudah menjadi sampel, maka dikembalikan lagi dan dikocok lagi hingga keluar nama yang lain sebanyak jumlah sekolah yang dibutuhkan. Begitu dilakukan seterusnya hingga terpenuhi sejumlah sekolah yang akan dijadikan sampel penelitian.

### **3.4 Variabel Penelitian**

Menurut Sugiyono (2010:61) variabel adalah suatu atribut atau sikap atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel penelitian meliputi dua variabel bebas dan satu variabel terikat.

#### **3.4.1 Variabel Terikat**

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Guru (Y).

#### **3.4.2 Variabel Bebas**

Variabel bebas yaitu variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah () dan Peran Komite Sekolah ().

### **3.5. Definisi Konseptual Variabel Penelitian**

Definisi konseptual penelitian yang dimaksud adalah penjelasan teoritis mengenai konsep yang berhubungan dengan variabel penelitian yang berdasarkan pendapat para pakar yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya. Definisi konseptual penelitian ini secara rinci dijelaskan sebagai berikut.

#### **3.5.1. Kinerja Guru**

Kinerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mengukur kinerja guru dapat dilihat dari kualitas kerja, kecepatan/ketepatan kerja, inisiatif kerja, kemampuan kerja dan komunikasi kerja.

#### **3.5.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan kepala sekolah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah peran utama kepala sekolah yaitu sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator* dan *motivator*.

#### **3.5.3 Komite Sekolah**

Komite sekolah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah keberadaan komite sekolah tersebut harus bertumpu pada landasan-landasan partisipasi masyarakat dalam meningkatkan kualitas maupun kuantitas pelayanan dan hasil pendidikan di sekolah, pembentukan komite sekolah harus memperhatikan pembagian peran-peran sesuai posisi dan otonomi yang ada.

### **3.6 Definisi Operasional**

Dimaksud definisi operasional yaitu penjelasan secara aplikatif perihal hubungan langsung antar variabel yang digunakan di dalam penelitian, secara detail perihal definisi operasional dapat dijelaskan seperti berikut:

### 3.6.1 Kinerja Guru

Definisi operasional variabel kinerja guru adalah skor total yang diperoleh dari kuisioner kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran meliputi kualitas kerja, kecepatan/ketepatan kerja, inisiatif kerja, kemampuan kerja, dan komunikasi kerja dari 18 butir pernyataan. Variabel kinerja guru dalam penelitian ini akan diukur menggunakan skala *Likert*, yaitu dengan lima pilihan diantaranya, (SL) selalu, (S) sering, (KK) kadang-kadang, (J) Jarang, (TP) tidak pernah, yang masing-masing pilihan diberi nilai dengan pembobotan seperti tertera pada tabel di bawah ini:

#### 3.2 Daftar Pembobotan Penilaian Kinerja Guru

No	Pilihan Jawaban	Bobot Nilai
1	Selalu (SL)	5
2	Sering (S)	4
3	Kadang-kadang (KK)	3
4	Jarang (J)	2
5	Tidak Pernah (TP)	1

### 3.6.2 Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

Peran Kepemimpinan kepala sekolah adalah skor-skor keseluruhan dari berbagai macam-macam aspek yang berkaitan dengan pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah, yang meliputi dimensi *educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator* yang diperoleh guru-guru dari angket setelah guru

menjawab pertanyaan/pernyataan angket tentang kepemimpinan kepala sekolah. Variabel kepemimpinan kepala sekolah pada penelitian ini diukur menggunakan instrumen berupa angket berisi pernyataan dengan menggunakan skala *Likert* yaitu dilengkapi alternatif jawaban (SL) selalu, (S) sering, (KK) kadang-kadang, (J) jarang, dan (TP) tidak pernah. Setiap pilihan jawaban menggunakan bobot penilaian sebagai berikut:

### 3.3 Daftar Pembobotan Penilaian Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	Pilihan Jawaban	Bobot Nilai
1	Selalu (SL)	5
2	Sering (S)	4
3	Kadang-kadang (KK)	3
4	Jarang (J)	2
5	Tidak Pernah (TP)	1

#### 3.6.3 Peran Komite Sekolah

Definisi operasional variabel Komite Sekolah adalah skor total yang diperoleh dari responden tentang Komite Sekolah dengan menggunakan kuesioner yang meliputi:

1. Pemberi pertimbangan (*advisory agency*) dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan.
2. Pendukung (*supporting agency*), baik yang berwujud financial, pemikiran dan tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan.
3. Pengontrol (*controlling agency*) dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan.
4. Mediator antara pemerintah (*eksekutif*) dan Dewan Perwakilan Daerah (*legislatif*) dengan masyarakat.

Variabel komites sekolah pada penelitian ini akan diukur dengan menggunakan instrumen berupa angket berisi pernyataan dengan menggunakan skala Likert. dilengkapi alternatif jawaban (SL) selalu, (S) sering, (KK) kadang-kadang, dan (J) jarang dan (TP) tidak pernah. Setiap pilihan jawaban menggunakan bobot penilaian sebagai berikut:

#### 3.4 Daftar Pembobotan Penilaian Peran Komite Sekolah

No	Pilihan Jawaban	Bobot Nilai
1	Selalu (SL)	5
2	Sering (S)	4
3	Kadang-kadang (KK)	3
4	Jarang (J)	2
5	Tidak Pernah (TP)	1

#### 3.7 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Widoyoko (2012:33), kuisioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan atau pernyataan tertulis kepada responden-responden untuk diberikan respon yang sesuai dengan permintaan pengguna. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yaitu dengan menggunakan *cross section* dengan menggunakan median kuisioner atau angket. Angket ini digunakan untuk mendapatkan data mengenai Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah, Peran Komite Sekolah dan Kinerja Guru dengan skala likert.

#### 3.8 Kisi – Kisi Instrumen Penelitian

Kisi-kisi instrumen penelitian dalam ini terdiri dari variabel Peran Kepemimpinan Kepala Sekola, Peran Komite Sekolah dan Kinerja Guru. Instrumen penelitian sebelum dilakukan uji coba dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel. 3.5 Kisi-kisi Instrumen Penelitian

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Sebelum	Butir Setelah
----	----------	---------	-----------	------------------	------------------

1	Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)	Educator	1.Mampu meningkatkan profesionalisme guru 2.Mampu memotivasi guru dan siswa untuk disiplin	1, 2, 3, 4	1, 2, 3
		Manager	1.Mampu merencanakan dan melaksanakan program pendidikan sekolah 2.Mampu merencanakan dan melaksanakan program pengembangan fasilitas disekolah 3.Mampu merencanakan dan melaksanakan program pengembangan guru disekolah	5, 6, 7	4, 5, 6
		Administrator	1.Mampu melaksanakan administrasi kepegawaian 2.Mampu melaksanakan administrasi fasilitas sekolah 3.Mampu melaksanakan supervisi klinis dengan metode diskusi, kunjungan kelas maupun pembicaraan individual	8, 9, 10, 11	7, 8, 9
		Supervisor	1.Mampu melakukan supervisi terhadap kreatifitas dan produktifitas guru	12, 13	10, 11
		Leader	1.Mampu menunjukkan kepribadian yang patut diteladani 2.Memiliki keahlian dalam memimpin sekolah	14, 15	12, 13
		Inovator	1.Mampu memotivasi guru dalam bekerja melalui pengaturan lingkungan fisik kelas dan sekolah 2.Mampu memotivasi guru dalam bekerja melalui pengaturan	16, 17	14, 15

			suasana kerja		
		Motivator	1.Mampu memotivasi guru dalam bekerja melalui penyediaan berbagai sumber belajar 2.Mampu memotivasi guru dalam bekerja melalui peraturan suasana kerja	18, 19, 20	16, 17, 18
2	Peran Komite Sekolah (X2)	Pemberi Pertimbangan	1.Memberikan masukan dalam evaluasi akhir tahun 2.Melakukan kerja sama dalam memenuhi sarana dan prasarana 3.Memberikan masukan dalam penerimaan tenaga pendidik	1, 2, 3, 4, 5, 6	1, 2, 3, 4, 5
		Pendukung	1.Mendorong orang tua dan masyarakat untuk berpartisipasi dalam pendidikan 2.Mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu 3.Menggalang dana masyarakat dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan pendidikan	7, 8, 9, 10, 11, 12	6, 7, 8, 9, 10
		Pengontrol	1.Melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan program, penyelenggaraan dan keluaran pendidikan	13, 14, 15, 16	11, 12, 13, 14
		Mediator	1.Melakukan kerjasama dengan masyarakat 2.Menampung aspirasi, ide dan tuntutan mengenai pendidikan yang diajukan oleh masyarakat	17, 18, 19, 20	15, 16, 17, 18

3	Kinerja Guru (Y)	Kualitas Kerja	1.Merencanakan program pengajaran dengan tepat	1, 2, 3, 4	1, 2, 3, 4
		Kecepatan dan ketepatan kerja	1.Menerapkan hal-hal yang baru dalam pembelajaran	5, 6, 7, 8	5, 6, 7
		Inisiatif dalam kerja	1.Menggunakan media dalam pembelajaran	9, 10, 11, 12	8, 9, 10
		Kemampuan kerja	1.Mampu mengelola interaksi belajar mengajar 2.Mampu dalam memimpin kelas	13, 14, 15, 16	11, 12, 13, 14
		Komunikasi	1.Terbuka dalam menerima masukan untuk perbaikan pembelajaran	17, 18, 19, 20	15, 16, 17, 18

### 3.9 Kalibrasi Instrumen Penelitian

Penggunaan instrumen untuk mendapatkan data-data pada sampel yang telah ditentukan harus diuji coba dahulu karena instrumen yang digunakan tergolong nonbaku. Instrumen yang digunakan didesain dan dikembangkan oleh peneliti dengan memodifikasi instrumen-instrumen yang telah ada. Beberapa syarat-syarat instrumen dapat digunakan dalam penelitian dan mampu menggali data-data yang diharapkan. Nasution (2004:169), memberi ciri-ciri yang harus memenuhi 2 (dua) persyaratan penting, yakni valid dan reliabel.

#### 3.9.1 Uji Validitas Instrumen

Validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas internal. Validitas ini merupakan validitas yang dicapai manakala terdapat kesesuaian antar bagian instrumen secara keseluruhan. Arikunto (2008:65), sebuah instrument dikatakan valid apabila instrumen tersebut mengukur apa yang hendak diukur.

Validitas merupakan parameter yang menunjukkan bahwa tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Pengujian validitas alat ukur terlebih dahulu dilakukan penentuan harga korelasi antarbagian dari alat ukur secara keseluruhan dengan cara mengorelasikan tiap alat ukur dengan skor total yang merupakan jumlah setiap skor item soal. Kegiatan menghitung validitas instrumen harus memiliki validitas tinggi. Validitas instrumen di dalam penelitian ini dapat diukur dengan menggunakan rumus *Product Moment*. Rumus yang dimaksud adalah sebagai berikut.

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

Keterangan

$r_{xy}$ : koefisiensi korelasi

N: jumlah responden

X: skor butir

Y: skor total

Kesesuaian harga  $r_{xy}$  yang diperoleh melalui perhitungan dengan menggunakan rumus tersebut kemudian dikonsultasikan kepada tabel r kritik *Product Moment* dengan kaedah keputusan sebagai berikut. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka instrumen tersebut dikategorikan valid. Tetapi sebaliknya, manakala  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka instrumen tersebut dikategorikan tidak valid dan tidak layak untuk digunakan pengambilan data. Reliabilitas bermakna bahwa suatu instrumen terpercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data. Menurut Arikunto (2008 : 86), suatu instrumen dapat dikatakan mempunyai taraf kepercayaan yang tinggi manakala instrumen tersebut dapat memberikan hasil yang tetap atau ajeg.

### 3.9.2 Uji Reliabilitas

Menurut Surhasimi Arikunto (2010 : 50), Reliabilitas sesuatu pengertian bahwa sesuatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat atau media pengumpul data-data karena instrument tersebut sudah baik. Pengujian reliabilitas pada penelitian ini menggunakan uji reliabelitas internal yang dapat diperoleh dengan cara menganalisis data dari suatu hasil uji coba dengan rumus Alpha Cronbach :

$$r_{11} = \frac{\sum (X_i - \bar{X})^2}{\sum (X_i - \bar{X})^2 + \sum (Y_i - \bar{Y})^2}$$

Keterangan :

$r_{11}$  = reliabilitas instrument

$\sum$  = jumlah varians butir

= varians total

(Suharsimin Arikunto, 2010 : 163).

Dengan kriteria pengujian jika  $r_{11} >$  dengan taraf signifikansi 0,05 maka alat ukur tersebut reliabel. Begitu pula sebaliknya, jika  $r_{11} <$  maka alat ukur tersebut tidak reliabel.

#### a. Hasil Uji Validitas

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

Hasil perhitungan validitas pada kinerja guru disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3.6 Pengujian Validitas Kinerja Guru

No	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$ pada taraf kepercayaan 95%	Keterangan
1	0.701	0.514	Valid
2	0.743	0.514	Valid

3	0.568	0.514	Valid
4	0.696	0.514	Valid
5	0.669	0.514	Valid
6	0.696	0.514	Valid
7	0.692	0.514	Valid
8	0.341	0.514	Tidak Valid
9	0.645	0.514	Valid
10	0.743	0.514	Valid
11	0.621	0.514	Valid
12	0.451	0.514	Tidak Valid
13	0.551	0.514	Valid
14	0.610	0.514	Valid
15	0.642	0.514	Valid
16	0.743	0.514	Valid
17	0.568	0.514	Valid
18	0.696	0.514	Valid
19	0.669	0.514	Valid
20	0.743	0.514	Valid

Sumber : Pengelolaan Data Tahun 2016

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa pada variabel-variabel kinerja guru, terdapat 2 nomor pernyataan yang tidak valid, yaitu nomor 8 dan 12, sedangkan pernyataan lainnya dinyatakan valid dan digunakan sebagai instrumen pengambilan data.

#### 1. Variabel Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ )

Hasil perhitungan validitas pada variabel Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3.7 Pengujian Validitas Variabel Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$ pada taraf kepercayaan 95%	Keterangan
1	0.619	0.514	Valid
2	0.245	0.514	Tidak Valid
3	0.848	0.514	Valid

4	0.565	0.514	Valid
5	0.688	0.514	Valid
6	0.605	0.514	Valid
7	0.810	0.514	Valid
8	0.619	0.514	Valid
9	0.768	0.514	Valid
10	0.625	0.514	Valid
11	0.374	0.514	Tidak Valid
12	0.648	0.514	Valid
13	0.768	0.514	Valid
14	0.707	0.514	Valid
15	0.616	0.514	Valid
16	0.848	0.514	Valid
17	0.768	0.514	Valid
18	0.848	0.514	Valid
19	0.810	0.514	Valid
20	0.681	0.514	Valid

Sumber : Pengelolaan Data Tahun 2016

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa variabel Peran Kepala Sekolah, terdapat 2 nomor pernyataan yang tidak valid, yaitu nomor 2 dan 11, sedangkan pernyataan lainnya dinyatakan valid sehingga dapat digunakan sebagai instrumen pengambilan data.

## 2. Variabel Peran Komite Sekolah ( $X_2$ )

Hasil perhitungan validitas pada variable Peran Komite Sekolah disajikan pada tabel berikut :

Tabel 3.8 Pengujian Validitas Variabel Peran Komite Sekolah

No	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$ pada taraf kepercayaan 95%	Keterangan
1	0.749	0.514	Valid
2	0.718	0.514	Valid
3	0.790	0.514	Valid
4	0.332	0.514	Tidak Valid

5	0.680	0.514	Valid
6	0.650	0.514	Valid
7	0.724	0.514	Valid
8	0.186	0.514	Tidak Valid
9	0.623	0.514	Valid
10	0.749	0.514	Valid
11	0.749	0.514	Valid
12	0.745	0.514	Valid
13	0.646	0.514	Valid
14	0.553	0.514	Valid
15	0.554	0.514	Valid
16	0.790	0.514	Valid
17	0.617	0.514	Valid
18	0.790	0.514	Valid
19	0.718	0.514	Valid
20	0.617	0.514	Valid

Sumber : Pengelolaan Data Tahun 2016

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa variabel Peran Komite Sekolah, terdapat 2 nomor pernyataan yang tidak valid, yaitu nomor 4 dan 8, sedangkan pernyataan lainnya dinyatakan valid sehingga dapat digunakan sebagai instrumen pengambilan data.

#### b. Hasil Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas variabel peran kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ), peran komite sekolah ( $X_2$ ), dan kinerja guru ( $Y$ ), disajikan pada tabel berikut.

Tabel 3.9 Pengujian Reliabilitas

No	Variabel Penelitian	Alfa (	pada taraf kepercayaan 95%	Keterangan
1	Kinerja Guru ( $Y$ )	0.756	0.514	Reliable
2	Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ )	0.757	0.514	Reliable

3	Peran Komite Sekolah ( $X_2$ )	0.756	0.514	Reliable
---	--------------------------------	-------	-------	----------

Sumber : Pengelolaan Data Tahun 2016

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa instrumen peran kepemimpinan kepala sekolah, peran komite sekolah, dan kinerja guru dinyatakan reliable dan dapat dipergunakan sebagai instrumen pengambilan data.

### 3.10 Uji Prasyarat Analisis

Persyaratan uji analisis data pada penelitian menggunakan uji normalitas dan homogenitas. Hal ini dilakukan sebagai prasyarat untuk menggunakan analisis korelasi *product moment* dan korelasi berganda karena korelasi *product moment* merupakan statistik parametrik.

#### 3.10.1 Uji Normalitas

Tujuan uji normalitas untuk mengetahui data-data yang didapatkan berdistribusi normal ataukah sebaliknya. Pengujian ini dilakukan terhadap data kinerja guru, peran kepemimpinan kepala sekolah, peran komite sekolah. Uji normalitas data dilakukan dengan menggunakan teknik Kolmogrof Smirnov Test (Z). Kriteria pengujian ini adalah jika signifikansi yang diperoleh  $> \alpha$ , maka sampel berasal dari populasi distribusi normal. Jika signifikan yang diperoleh  $< \alpha$ , maka sampel bukan berasal dari populasi berdistribusi normal. Taraf signifikansi uji adalah  $\alpha = 0,05$

Hipotesis yang diuji adalah:

$H_0$  : sampel berasal dari populasi berdistribusi normal

$H_1$  : sampel tidak berasal dari populasi berdistribusi normal

Hal ini bermakna bahwa hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima jika data berdistribusi normal dengan indikasi jika *Asymptotic Significance* lebih besar dari taraf nyata  $\alpha = 0,05$ . Tetapi sebaliknya, hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak jika distribusi data tidak normal.

### 3.10.2 Uji Homogenitas

Tujuan uji homogenitas sampel yaitu untuk mengetahui kondisi data sampel yang diperoleh merupakan sampel berasal dari populasi bervariasi homogen atau tidak homogen. Pengujian homogenitas data dari sampel menggunakan Levene's statistic. Kriteria uji homogenitas data dari sampel adalah jika nilai signifikansi  $> 0,05$ , maka varian sampel homogen dan ( $H_0$ ) diterima, dan jika nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka varian setiap sampel tidak homogen dan ( $H_0$ ) ditolak.

Hipotesis yang diuji adalah :

$H_0$  : Varian populasi adalah homogen

$H_a$  : Varian populasi adalah tidak homogen

Kriteria pengujian tolak hipotesis nol jika *Asymptotic Significance* lebih besar dari  $\alpha = 0,05$  dan terima lainnya.

## 3.11 Uji Asumsi Klasik

### 3.11.1 Uji Linieritas Garis Regresi

Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui apakah ada persamaan regresi yaitu merupakan persamaan linier atau berupa persamaan nonlinier. Hipotesis yang digunakan untuk menguji linieritas garis regresi tersebut dinyatakan sebagai berikut :

: Model regresi berbentuk linier

: Model regresi berbentuk non linier

Untuk menyatakan apakah garis regresi tersebut linier atau tidak, ada dua cara yaitu dengan menggunakan harga koefisien F hitung pada linierity atau F hitung pada Deviation from linearity.

Bila menggunakan F hitung :

F hitung > F tabel atau Sig < maka dikatakan linier

- 1) Uji linieritas variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan persamaan regresi dirumuskan dengan hipotesis :

Dengan kriteria uji : tolak  $H_0$  jika nilai sig dari linierity pada tabel Anova < 0,05 dalam hal lain  $H_0$  diterima. Hasil perhitungan uji linieritas dapat dilihat dari output Anova pada lampiran, yaitu nilai signifikansi Linierity = 0,00 nilai, selanjutnya signifikansi karena  $0,00 < 0,005$  dapat disimpulkan bahwa model regresi berbentuk linier.

- 2) Uji linieritas variabel komite sekolah terhadap kinerja guru dengan persamaan regresi dirumuskan dengan hipotesis :

Dengan kriteria uji : tolak  $H_0$  jika nilai Sig dari linierity pada tabel Anova < 0,005 dalam hal lain  $H_0$  diterima. Hasil perhitungan uji linieritas dapat dilihat dari output Anova pada lampiran, yaitu nilai signifikansi Linierity = 0,00 nilai, selanjutnya signifikansi karena  $0,00 < 0,005$  dapat disimpulkan bahwa model regresi berbentuk linier.

### 3.11.2 Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah antar variable independent mempunyai hubungan secara langsung (berkorelasi) sempurna. Jika iya, maka kedua variabel independent tidak bisa digunakan secara bersama sama sebagai

variabel independent. Jika terbebas dari masalah multikolinieritas, maka kedua variabel independent tersebut dapat layak untuk digunakan secara bersama sama dalam pengujian regresi berganda.

Pengujian Multikolinearitas dalam penelitian ini, peneliti menggunakan model *Partial Correlations*. Model ini adalah membandingkan antara nilai *R Square* dengan nilai koefisien korelasi parsial untuk semua independent variable yang diteliti dengan kriteria; apabila *nilai R Square > Correlations Partial* dari masing-masing variabel bebas, maka pada model regresi yang terbentuk tidak terjadi gejala multikolinear (Suliyanto, 2011 : 90).

Untuk melakukan uji multikolinearitas diperlukan adanya rumusan hipotesis sbb:

$H_0$  : Tidak terdapat hubungan antar variabel independen

$H_1$  : Terdapat hubungan antar variabel independen

### 3.11.3 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah ada hubungan otomatis antara variabel dependent dengan variable independent. Hasilnya yaitu harus bebas dari masalah autokorelasi. Adanya autokorelasi mengakibatkan penaksir mempunyai varians tidak minimum (Gujarati, 1997) dan uji t tidak dapat digunakan, karena memberikan kesimpulan yang salah (Rietveld dan Sunaryanto,1994). Penelitian ini untuk menguji autokorelasi diuji dengan metode *Breusch-Godfrey (B-Gtest)* dengan kriteria: “Jika nilai (Chi kuadrat)  $>$  dengan  $dk = p$  dan  $\alpha$  tertentu maka menunjukkan adanya masalah autokorelasi atau menolak dan sebaliknya jika dengan  $dk = p$  dan tertentu maka menerima yang berarti tidak terjadinya masalah autokorelasi (Suliyanto, 2011 : 133), untuk melakukan uji autokorelasi diperlukan adanya rumusan hipotesis sbb:

$H_0$  : Tidak terjadi adanya autokorelasi diantara data pengamatan

$H_1$  : Tterjadi adanya autokorelasi diantara data pengamatan

#### 3.11.4 Uji Heterokedastisitas

Apabila sampel berasal dari populasi yang heterogen, maka sangat perlu dilakukan pengujian keheterogenannya (uji Heterokedastisitas), karena hal ini merupakan salah satu persyaratan regresi berganda. Uji asumsi Heterokedastisitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah varians residual absolut sama (homogen) atau tidak sama (tidak homogen) untuk semua pengamatan. Model regresi yang sangat baik tidak boleh terdapat atau mengandung gejala Heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk memastikan bahwa data bersifat heterogen, secara umum tidak memiliki sifat pergerakan data yang sama, tidak menumpuk atau tidak membentuk pola garis tertentu.

Dalam penelitian ini, untuk mengetahui ada atau tidaknya model regresi yang digunakan terdapat atau mengandung gejala heteroskedastisitas, akan ditunjukkan oleh koefisien korelasi *Rank Spearman* dari masing-masing variabel bebas dengan dengan nilai Absolut Residualnya (ABRESID). Adapun hipotesis yang akan diuji adalah sebagai berikut:

$H_0$  : Tidak ada hubungan yang sistematis antara variabel yang menjelaskan dan nilai mutlak dari residualnya atau regresi tidak mengandung gejala Heteroskedastisitas

$H_1$  : Ada hubungan yang sistematis antara variabel yang menjelaskan dan nilai mutlak dari residualnya, atau regresi mengandung gejala Heteroskedastisitas

### 3.12 Teknik Analisis Data

Analisis data dimaksud untuk menguji kebenaran hipotesis. Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah analisis korelasi dan regresi, baik regresi sederhana maupun regresi ganda. Sebelum analisis data dilaksanakan, terlebih dahulu dilakukan deskripsi data penelitian yang terdiri dari 2 (dua) variabel bebas dan 1 (satu) variabel terikat dalam bentuk tabel data, distribusi frekuensi, histogram. Langkah-langkah berikutnya adalah dengan uji persyaratan analisis data yang meliputi uji normalitas dan homogenitas data kemudian dilanjutkan dengan pengujian hipotesis.

#### 3.12.1 Uji Hipotesis

##### 3.12.1.1 Regresi Linier Sederhana

Regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Persamaan umum regresi linier sederhana adalah :

$$\hat{Y} = a + bX$$

Keterangan :

$\hat{Y}$  = Subyek dalam variabel dependen yang diprediksikan.

a = Harga Y ketika harga X = 0 (harga konstan)

b = Angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasarkan pada perubahan variabel independen. Bila (+) arah garis naik, dan bila (-) maka arah garis turun.

X = Subyek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu.

Jadi harga  $b$  merupakan fungsi dari koefisien korelasi. Bila koefisien korelasi tinggi, maka harga  $b$  juga besar, sebaliknya bila koefisien korelasi rendah maka harga  $b$  juga rendah (kecil). Selain itu, bila koefisien korelasi negatif maka harga  $b$  juga negatif, dan sebaliknya bila koefisien korelasi positif maka harga  $b$  juga positif.

Selain itu harga  $a$  dan  $b$  dapat dicari dengan rumus berikut :

$$a = \frac{(\sum Y_i)(\sum X_i^2) - (\sum X_i)(\sum X_i Y_i)}{n\sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}$$

$$b = \frac{n\sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{n\sum X_i^2 - (\sum X_i)^2} \quad (\text{Sugiyono, 2014 : 261}).$$

Setelah menguji hipotesis regresi linier sederhana kemudian dilanjutkan dengan uji signifikan dengan rumus uji  $t$ . Menggunakan rumus uji  $t$  karena simpangan baku populasinya tidak diketahui. Simpangan baku dapat dihitung berdasarkan data yang sudah terkumpul. Jadi rumus yang lebih tepat untuk uji signifikan dalam penelitian ini adalah uji  $t$ , dengan rumus sebagai berikut :

=

Keterangan :

= nilai teoritis observasi

$b$  = koefisien arah regresi

$S_b$  = Standar deviasi

Kriteria pengujian hipotesis yaitu :

Jika  $>$  maka  $H_0$  ditolak dan jika  $<$  maka  $H_0$  diterima. diperoleh dari daftar distribusi  $t$  dengan peluang  $(1-\alpha)$  dan  $dk = n-2$

### 3.12.1.2 Regresi Linier Multiple

Persamaan regresi ganda untuk tiga prediktor yaitu :

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

(Sugiyono, 2014 : 275)

Kemudian untuk menguji signifikan simultan dilakukan uji F dengan rumus:

$$F = \frac{JK(\text{reg})/k}{JK(\text{res})/(n-k-1)}$$

Keterangan :

$$JK(\text{reg}) = Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n}$$

$$JK(\text{res}) = \sum Y^2 - JK(\text{reg})$$

n = banyaknya responden

k = banyaknya kelompok

Dengan  $df = (k : n - k - 1)$

Keterangan :

$\alpha$  = tingkat signifikansi

k = banyaknya kelompok

n = banyaknya responden

Dengan kriteria uji adalah tolak  $H_0$  jika  $F > F_{\alpha}$  dan demikian pula sebaliknya, jika  $F < F_{\alpha}$

maka  $H_a$  diterima  $df$  pembilang = k dan  $df$  penyebut = (n-k-1) dengan taraf

signifikansi  $\alpha = 0,05$ .

## **BAB V**

### **KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Bandar Lampung.
2. Ada pengaruh peran komite sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Bandar Lampung.
3. Secara simultan terdapat pengaruh peran kepemimpinan kepala sekolah dan peran komite sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Bandar Lampung.

#### **5.2 Implikasi**

Berdasarkan kesimpulan yang telah diambil dari hasil penelitian ini baik secara langsung maupun secara bersama-sama peran kepemimpinan kepala sekolah dan peran komite sekolah mempunyai hubungan yang meyakinkan dengan kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa untuk kinerja guru dapat dilakukan dengan meningkatkan peran kepemimpinan kepala sekolah dan peran komite sekolah.

### **5.2.1 Implikasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk memperkuat pengetahuan dan teori bahwa variabel kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai variasi atau variabel bebas. Dalam penelitian ini hasil penelitian yang diperoleh konsisten dengan model teori yang digunakan. Dengan merujuk pada model penelitian, maka dalam memaksimalkan kinerja guru perlu dipertimbangkan untuk memperhatikan kedua variabel penelitian yaitu: peran kepemimpinan kepala sekolah dan peran komite sekolah.

### **5.2.2 Implikasi Teoritis**

Upaya meningkatkan kinerja-kinerja guru secara teori dapat dilakukan dengan mengembangkan peran-peran serta fungsi-fungsi kepemimpinan kepala sekolah serta meningkatkan peran komite sekolah. Karena kinerja guru tidak lepas dari peran komite sekolah sebagai salah satu yang dapat mempengaruhi tingkah laku para pengajar atau guru untuk meningkatkan kinerja-kinerjanya dalam proses belajar mengajar disekolah.

## **5.3 Saran**

Beberapa saran yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Guru

Hendaknya guru dalam proses belajar mengajar perlu ditingkatkan lagi kinerja mengajar untuk mencapai tujuan belajar yang lebih baik yaitu baik dengan memberikan pembinaan, pendidikan dan pelatihan. Kompetensi guru harus dikuasai untuk menjalankan tugas secara professional.

## 2. Bagi Kepala Sekolah

Kepala sekolah harus mampu mempengaruhi para guru agar dapat bekerja dengan sangat baik, sangat berupaya meningkatkan kualitas dan kuantitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru dengan melakukan supervisi, motivasi para guru.

## 3. Bagi Komite Sekolah

Komite sekolah sebaiknya tidak hanya difokuskan pada pengembangan kondisi fisik sekolah saja dengan cara melalui pertemuan, tetapi juga pada pengembangan kualifikasi siswa dan kinerja guru.

## 4. Bagi Dinas Pendidikan

Memfasilitasi dan mendorong pihak sekolah untuk memperhatikan aspek yang dapat meningkatkan kinerja guru-guru seperti melakukan evaluasi akademik dan penilaian kinerja guru.

## 5. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menganalisis pengaruh peran kepemimpinan kepala sekolah dan peran komite sekolah terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, di rekomendasikan bagi peneliti berikutnya untuk menganalisis variabel lainnya dengan populasi yang berbeda.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, Zaiyadi. 2013. *Kinerja Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri dalam meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Deskriptif Kualitatif di SMA Negeri 8 Seluma)*. Tesis. Universitas Bengkulu.
- Arikunto, Suharsimi. 2008. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Bumi Aksara: Jakarta.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. (Edisi Revisi). Jakarta : Rineka Cipta
- A.L Hartani. (2011). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: LaksBang.
- Al Yahmadi Hamed Hilal. Penelitian berjudul: *Teacher Performance Evaluation In Oman as Perceived by Evaluators*. Diakes Tanggal 21 Desember 2015. Pukul 15.00.
- Azan, Khairul. 2014. *Mutu Layanan Akademik*. [Http://jurnal.upi.edu/file/5\\_Khairul\\_Azani\\_5\\_reg.pdf](http://jurnal.upi.edu/file/5_Khairul_Azani_5_reg.pdf). Diakses Tanggal 7 Maret 2016. 09.00.
- Baedhowi. 2006. *Tantangan Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik pada Era Undang-Undang Guru dan Dosen*. Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 059, Maret 2006
- Burhanuddin. 2003. *Manajemen Pendidikan. Analisis Substantif dan Aplikatif Dalam Institusi Pendidikan*. Universitas Malang.
- Barnawai dan Arifin. 2012. *Kinerja Guru Profesional Yogyakarta*: Ar-Ruzz Media
- Carudin. Penelitian berjudul: *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Sekolah terhadap Kinerja Guru*. Diakes Tanggal 21 Desember 2015. Pukul 20.00.
- Davis, Keith, Jhon W. Newstrom. 2003. *Human behavior at Work*. Alih Bahasa Agus Dharma. Jakarta: Erlangga.

Depdiknas. (2006). *Acuan Operasional Kegiatan dan Indikator Kinerja Dewan*

*Pendidikan dan Komite Sekolah*. Jakarta: Tim Pengembangan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah Ditjen Dikdasmen Depdiknas Depdiknas. 2006. Tentang Kebijakan Pendidikan Nasional.

Dharma, Surya dan Usman, Husaini. 2008. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Madrasah yang Efektif*. Jurnal Tenaga Kependidikan Vol.3 No.2. Agustus. Direktorat Tenaga Kependidikan. Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan.

Djamarah, Syaiful Bahri. 2002. *Psikolog Belajar*. Rieneka Cipta: jakarta.

Education for All Global Monitoring Report (EFA), UNDP, 2012

Edy, Sutrisno. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Endang Kusmiah. (2010). *"Hubungan keterampilan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru sekolah dasar di Kecamatan Sukomanunggal Kota Surabaya"*. Tesis. Yogyakarta: Pascasarjana UNY.

Engkos & Komariah. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

Faith J Kiprono dkk. Penelitian berjudul: *An Assessment of School Management Commitees' Capacity in The Implementation of FPE Funds in Public Primary School*. Diakses Tanggal 18 Desember 2015. Pukul 19.00.

Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

Hasibuan, M. 2001. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara

Kartini, Kartono. (2005). *Pemimpin dan Kepemimpinan Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Kepmendiknas Nomor 044/U/2002. *Tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah*. (2003). Petunjuk Pelaksanaan Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta. CV.Eka Jaya.

Mulyasa, E. 2007. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Mulyasa. 2009. *Menjadi kepala Sekolah Profesional*. Bandung. Rosda karya.

Mulyasa, Enco. 2010. *Menjadi Guru Profesional; Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: Remaja Rosda Karya

- Mulyasa, H.E. (2011). *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa, Enco. 2012. *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Nasution. (2004). *Metode Research : Penelitian Ilmiah*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Ngalim, Purwanto. (2005). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Notoatmodjo, S. 2010. *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta : Rineka Cipta
- Patsy E. Johnson. Penelitian Berjudul: Conflic and The School Leader. Diakses Tanggal: 20 Desember 2015. Pukul 19.00.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 13 Tahun 2007 tentang Kepala Sekolah*.
- Rietveld dan Sunaryanto. 1994. *87 Masalah Pokok dalam Regresi Berganda*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Saydam, Gouzali. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta: Djambata.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sinambela, Lijan. (2012). *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sudarwan, Danim. (2008). *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*; Penerbit CV Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. 2013. *Cara Mudah Menyusun Skripsi, Tesis, Dan Disertasi*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Administrasi Bandung*. Alfaheta.
- Suliyanto. 2011. *Ekonometrika Terapan: Teori dan Aplikasi dengan SPSS*. Yogyakarta. Penerbit Andi.
- Supardi. 2014. *Kinerja Guru*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

- Syaiful, Sagala. (2009). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Medan: Alfabeta.
- Uno, Hamzah B dan Lamatenggo, Nina. 2014. *Teori Kinerja Dan Pengukurannya*. Jakarta : Bumi Akasara
- Uno, Hamzah B. 2013. *Teori Kinerja Dan Pengukurannya*. Jakarta : Bumi Akasara
- Usman, H. 2006. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta; Bumi Aksara.
- Wahyudi, Imam. 2012. *Mengejar Profesionalisme Guru*. Jakarta : Prestasi Pustaka
- Wahyudi. (2009). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organizaion)*. Jakarta: Alfabeta.
- Wahyudi. (2009). *Kepemimpinan kepala sekolah dalam organisasi pembelajaran*. Bandung: Alfa Beta.
- Waspodo Tjipto Subroto. Penelitian Berjudul: *Income and Implications of Teacher Performance to Improve the Quality of Education in the Elementary School of Surabaya*. Diakses Tanggal 17 Desember 2015. Pukul 20.00.
- Wibowo. 2008. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Raja Grafindo Pustaka
- Widoyoko. P.E.S. 2012. *Teknik Penyusunan Penelitian Yogyakarta*: Pustaka Pelajar.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wuradji. (2009). *The educational leadership (kepemimpinan transformational)*. Yogyakarta: Gama Media.
- Yadi, H., Danny, M., & Arief, R. (2006). *Pemberdayaan Komite Sekolah, Modul, Penguatan Kelembagaan Komite Sekolah*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Yamin, Martinis dan Maisah. 2010. *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Persada Press.