

**“HUBUNGAN KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH  
TERHADAP KINERJA GURU PAI  
(STUDI DI SD SE-WILAYAH UPT KARANGANYAR)”**

**Diajukan untuk Memenuhi Tugas dan Melengkapi Syarat  
guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S<sub>1</sub>)  
dalam Ilmu Tarbiyah**



ASAL BUKU INI	: penulit
PENERBIT/TAHAP	: jam 2017
TGL. PENERBITAN	: PAI 17.438 Mus h
NO. KLASIFIKASI	: 1721438
NO. INDUK	

Oleh:

**AHMAD MUSBIKHIN**

2021111229

**JURUSAN TARBIYAH  
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI  
(STAIN) PEKALONGAN**

2016

## PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ahmad Musbikhin

NIM : 2021111229

Jurusan : Tarbiyah

Angkatan : 2011

Menyatakan bahwa karya ilmiah/ skripsi ini berjudul **“HUBUNGAN KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU PAI (STUDI DI SD SE-WILAYAH UPT KARANGANYAR)”**. adalah benar-benar karya sendiri, kecuali dalam bentuk kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila dikemudian hari diketahui bahwa skripsi tersebut adalah plagiat maka peneliti bersedia mendapat sanksi akademis dan siap untuk dicabut gelarnya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Pekalongan, 16 Mei 2016

Yang Menyatakan

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ahmad Musbikhin', with a date '16 Mei 2016' written below it.

AHMAD MUSBIKHIN

H. Mutammam, M.Ed

**NOTA PEMBIMBING**

Lamp : 3 (tiga) esksemplar

Pekalongan, 16 Mei 2016

Hal : Naskah Skripsi

Sdr. Ahmad Musbikhin

Kepada Yth.

Ketua STAIN Pekalongan

c/q. Ketua Jurusan Tarbiyah

Di

Pekalongan

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Setelah saya meneliti dan mengadakan perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya kirimkan Naskah Skripsi saudara:

Nama : Ahmad Musbikhin

NIM : 2021111229

Judul : **“HUBUNGAN KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU PAI (STUDI DI SD SE-WILAYAH UPT KARANGANYAR)”**.

Dengan ini saya mohon agar skripsi saudara tersebut dapat segera dimunaqosahkan.

Demikian harap menjadi perhatian dan terimakasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Pembimbing



H. Mutammam, M.Ed  
19651006 199903 1 003



**KEMENTERIAN AGAMA  
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI  
(STAIN) PEKALONGAN**

Jl. Kusumabangsa No. 09 Telp (0285) 412575 – Faks. (0285) 423418  
Email: [stain\\_pkl@telkom.net](mailto:stain_pkl@telkom.net) – [stain\\_pkl@hotmail.com](mailto:stain_pkl@hotmail.com) **Pekalongan**

**PENGESAHAN**

Ketua Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Pekalongan  
mengesahkan skripsi saudara:

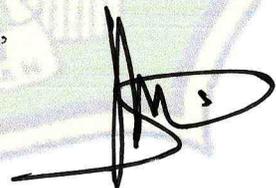
Nama : AHMAD MUSBIKHIN  
NIM : 2021 111 229  
JUDUL : HUBUNGAN KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA  
SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU PAI (STUDI DI  
SD SE-WILAYAH UPT KARANGANYAR).

Yang telah diujikan pada hari Rabu, 01 Juni 2016 dan dinyatakan lulus  
serta diterima sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana strata satu  
(S<sub>1</sub>) dalam Ilmu Tarbiyah.

Dewan Penguji,

  
**Drs. H. Ismail, M.Ag**

Ketua

  
**H. Muhandis Azzuhri, Lc. M.A**

Anggota



**Dr. H. Ade Dedi Rohayana, M.Ag**  
NIP. 1971011/51998031005

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Pedoman Transliterasi yang digunakan dalam skripsi ini adalah berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan 0543 b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988.

### A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	.....	tidak dilambangkan
ب	Ba>'	B	Be
ت	Ta>'	T	Te
ث	S a>'	S	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	H{a>'	H{	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha>'	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Z al	Z	Zet (dengan titik di atas)

ر	Ra>'	R	Er
ز	Zai'	Z	Zet
س	Si>n	S	Es
سّ	Syi>n	Sy	Es dan Ye
سّ	S{a>d	S}	Es (dengan titik di bawah)
دّ	D{a>d	D}	De (dengan titik di bawah)
ط	T{a>'	T}	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Z{a>'	Z{	Zet (dengan titik di bawah)
ع	'Ayn	...'	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa>'	F	Ef
ق	Qa>f	Q	Ki
ك	Ka>f	K	Ka
ل	La>m	L	El
م	Mi>m	M	Em
ن	Nu>n	N	En

## PERSEMBAHAN

Teriring ucapan syukur kehadiran-Mu Ya Robbi.....

Mengakhiri masa studi S1 kali ini

Kupersembahkan skripsiku ini sebagai

Bingkisan terindah untuk:

Abah dan Umiku tercinta,

Orang yang berjasa dalam hidupku, cucuran keringat dan air mata sebagai pengorbanan yang tak terhingga, serta do'anya yang tak pernah putus membuatku mampu melewati semua ini.

Kakak-kakaku,

Terimakasih atas do'a, bantuan dan suport yang kalian berikan.

Keluarga besarku,

Terimakasih atas suport, bantuan dan do'a yang tiada henti. Berkat kalian, saya mampu menyelesaikan skripsi ini.

## MOTTO

عَنْ سَيِّدِنَا عَبْدِ اللَّهِ ابْنِ عَبَّاسٍ وَعَنْ سَيِّدِنَا عَبْدِ اللَّهِ ابْنِ عُمَرَ  
رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : كُلكُمْ رَاعٍ  
وَكُلكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ ( روه البخارى )

Artinya :

*Dari Sayyidina Abdullah bin Abbas dan dari Sayyidina Abdullah bin Umar r.*

*a. Dari Nabi Muhammad SAW " Kamu semua adalah pemimpin*

*dan kamu semua akan dimintai pertanggungjawaban*

*atas kepemimpinanmu". (HR. Al Bukhari)*

## من جد وجد

Artinya:

*" Barangsiapa yang bersungguh-sungguh maka dia akan berhasil. "*

## ABSTRAK

Nama : AHMAD MUSBIKHIN, NIM 2021111229, Judul Skripsi: HUBUNGAN KETRAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DENGAN KINERJA GURU PAI (STUDI DI SD SE-WILAYAH UPT KARANGANYAR) Jurusan: Tarbiyah 2011, Dosen Pembimbing: H. Mutammam, M. Ed.

Skripsi yang berjudul “ HUBUNGAN KETRAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DENGAN KINERJA GURU PAI (STUDI DI SD SE-WILAYAH UPT KARANGANYAR)” dilatar belakangi oleh adanya permasalahan yang terjadi di dunia pendidikan. Di mana para pelaku pendidikan di era yang sekarang di tuntutan untuk bisa lebih professional dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Sementara di sisi yang lain para pelaku pendidikan juga mengalami dilema, antara lain SDM yang rendah dan adanya permasalahan-permasalahan yang kompleks di sekitar dunia pendidikan.

Berangkat dari latar belakang di atas, maka yang menjadi rumusan masalah yaitu: Bagaimana tingkat ketrampilan manajerial kepala sekolah di SD se-wilayah UPT Karanganyar; Bagaimana tingkat kinerja guru PAI SD se-wilayah UPT Karanganyar; Bagaimana hubungan ketrampilan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru PAI SD se-wilayah UPT Karanganyar. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara ketrampilan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru PAI di SD se-wilayah UPT Karanganyar. Sedangkan kegunaan penelitian ini adalah secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi di bidang pendidikan khususnya masalah manajemen kepala sekolah; dan secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi input dan pedoman bagi kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai manajer agar kinerja guru PAI dapat meningkat.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif sedangkan jenis penelitiannya adalah penelitian lapangan. objek dalam penelitian ini adalah 31 kepala sekolah dan 31 guru PAI di SD se-wilayah UPT Karanganyar. Untuk mendapatkan data penelitian menggunakan metode observasi, angket, dokumen, dan interview. Metode analisa data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis deskripsi dan analisis uji hipotesis.

Dari hasil penelitian yang telah penulis lakukan dapat disimpulkan bahwa ketrampilan manajerial kepala sekolah di SD se-wilayah UPT Karanganyar masih dalam kategori kurang dibuktikan dengan perhitungan nilai rata-rata sebesar 72,51 yang termasuk dalam kategori kurang baik. Adapun kinerja guru PAI di SD se-wilayah UPT Karanganyar juga tergolong kurang baik, hal ini dibuktikan dari perhitungan angket kinerja guru PAI dengan nilai rata-rata 72,41 yang terletak dalam kategori kurang baik.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis di SD se-wilayah UPT Karanganyar ini ternyata tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara ketrampilan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru PAI, hal ini dibuktikan dari hasil pengujian nilai "r" tabel ( $r_t$ ) pada taraf signifikan 5%  $r_h = 0,403 < r_t = 0,444$  dan taraf signifikan 1%  $r_h = 0,403 < r_t = 0,561$ . Karena  $r_h < r_t$  maka hipotesis yang penulis ajukan ditolak. Koefisien Determinasi (R) menunjukkan bahwa 16,24% ketrampilan manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru PAI.

## KATA PENGANTAR

*Hamdan wa Syukron lillah, Shalatan wa salaman 'ala Rasulillah Saw.*

Segala puji syukur penulis haturkan kehadirat Ilahi Rabbi, Tuhan semesta alam. Semata-mata atas ridha dan karunia-Nya, hidayah yang disampaikan melalui Rasul-Nya, dan rangkaian lantunan doa dari kedua orang tua, penulisan skripsi ini alhamdulillah dapat terselesaikan.

Skripsi ini adalah karya ilmiah yang dibuat sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana S1 Jurusan Tarbiyah Pendidikan Agama Islam Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Pekalongan. Terlepas dari segala kelebihan dan kekurangannya, penulisan skripsi ini dapat terselesaikan berkat dukungan dan bantuan berbagai pihak. Secara khusus, penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr.Ade Dedi Rohayana, M.Ag, selaku ketua STAIN Pekalongan.
2. Bapak M. Sugeng Sholehudin, M.Ag selaku ketua jurusan Tarbiyah STAIN Pekalongan yang selalu memberi dorongan untuk menyelesaikan skripsi.
3. Dosen pembimbingku H. Mutammam, M.Ed, atas kesabarannya memberikan masukan dan arahan dalam penyusunan skripsi ini. Mohon maaf jika terdapat kekurangsoanan penulis selama bimbingan.
4. Seluruh dosen yang telah membimbing dan mengajar penulis dalam kegiatan belajar di bangku perkuliahan. Juga kepada ustadz-ustadzku KH. Ahmad Syafiq sekeluarga, KH. Abdul Ghoni sekeluarga, Kyai Hasan Syibli sekeluarga, Bapak H. Slamet Thobi'i (Alm) sekeluarga, Ustadz M. Laeli Huda (Alm) dan Ustadz Nasrurrahman selaku ustadz ngaji di rumah.

5. Teristimewa Ayah (Alm) dan ibu tercinta yang selalu menyayangi dan mendidik dari kecil sampai besar serta selalu mendoakan langkah penulis.
6. Kakak-kakakku, keponakan-keponakanku, dan keluargaku tersayang yang telah memberikan kontribusi yang sangat besar baik dukungan moril maupun materiil.
7. Sahabat-sahabatku, yang selalu setia mendukungku, mengingatkanku dan menemaniku selama studi di STAIN Pekalongan, juga teman-teman angkatan 2011 semuanya.

Mudah-mudahan dari segala bantuan, kerjasama dan pengorbanan bapak/ibu/sahabat sebagai amal sholeh dan mendapatkan balasan dari Allah SWT. Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini bisa memberikan sesuatu yang bermanfaat dan diridhai oleh Allah juga dapat memperkaya wacana keilmuan Tarbiyah, khususnya di STAIN Pekalongan tercinta dan semoga bermanfaat untuk semua. Amin.

Pekalongan, 16 Mei 2016

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'SAI', with a flourish above it.

Penulis

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERNYATAAN .....	ii
HALAMAN NOTA PEMBIMBING .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
PEDOMAN TRANSLITERASI .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vii
HALAMAN MOTTO .....	viii
ABSTRAK .....	ix
KATA PENGANTAR .....	xi
DAFTAR ISI .....	xiii
DAFTAR TABEL .....	xvi
<b>BAB I</b> <b>PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	11
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	11
D. Tinjauan Pustaka .....	12
E. Metode Penelitian .....	19
F. Sistematika Penulisan Skripsi .....	25
<b>BAB II</b> <b>LANDASAN TEORI</b>	
A. Ketrampilan Manajerial Kepala Sekolah .....	27
1. Pengertian Manajemen .....	27
2. Fungsi Manajemen .....	31
3. Tujuan Manajemen .....	33
4. Tingkatan Manajemen .....	34
5. Kompetensi Kepala Sekolah .....	35
6. Standar Kompetensi Kepala Sekolah .....	38
7. Fungsi Kepala Sekolah .....	40

	8. Peran Kepala Sekolah .....	45
	B. Kinerja Guru PAI .....	48
	1. Pengertian Kinerja .....	48
	2. Pengukuran Kinerja guru PAI .....	51
	3. Pengertian Guru PAI .....	52
	4. Kompetensi Guru PAI .....	55
	5. Standar Kompetensi Guru PAI .....	46
	5. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru .....	67
BAB III	HASIL PENELITIAN	
	A. Deskripsi Umum UPT Karanganyar .....	69
	1. Letak Geografis .....	69
	2. Visi dan Misi UPT Pendidikan Karanganyar .....	69
	3. Struktur Organisasi UPT Pendidikan Karanganyar .....	70
	B. Ketrampilan Manajerial Kepala Sekolah di SD se-Wilayah UPT Karanganyar .....	74
	C. Kinerja Guru PAI di SD se-Wilayah UPT Karanganyar .....	76
BAB IV	ANALISIS HASIL PENELITIAN	
	A. Analisis Ketrampilan Manajerial Kepala Sekolah di SD se-Wilayah UPT Karanganyar .....	79
	B. Analisis Kinerja Guru PAI di SD se-Wilayah UPT Karanganyar .....	83
	C. Analisis Ketrampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Hubungannyadengan Kinerja Guru PAI di SD se-Wilayah UPT Karanganyar.....	87
	D. Analisis Pengaruh X terhadap Y .....	92
BAB V	PENUTUP	
	A. Kesimpulan .....	93
	B. Saran-saran .....	94

DAFTAR PUSTAKA  
LAMPIRAN-LAMPIRAN  
DAFTAR RIWAYAT HIDUP

## DAFTAR TABEL

Tabel 1	Standar Kompetensi Guru Mata Pelajaran di SD/MI .....	47
Tabel 2	Bagan Susunan Organisasi UPT Pendidikan Karanganyar .....	54
Tabel 3	Keadaan Pegawai UPT Pendidikan Karanganyar .....	56
Tabel 4	Hasil Angket Ketrampilan Manajerial Kepala Sekolah .....	58
Tabel 5	Hasil Angket Kinerja Guru PAI .....	60
Tabel 6	Distribusi Frekuensi Ketrampilan Manajerial Kepala Sekolah di SD se-Wilayah UPT Karanganyar .....	64
Tabel 7	Penilaian Ketrampilan Manajerial Kepala Sekolah di SD se-Wilayah UPT Karanganyar .....	66
Tabel 8	Distribusi Frekuensi Kinerja Guru PAI di SD se-Wilayah UPT Karanganyar .....	68
Tabel 9	Penilaian Kinerja Guru PAI di SD se-Wilayah UPT Karanganyar .....	69

## A. Latar Belakang Masalah

Manajemen merupakan hal yang sangat penting dalam semua bidang kehidupan. Dengan manajemen, kinerja sebuah organisasi dapat berjalan secara maksimal. Demikian juga dengan lembaga pendidikan. Dengan manajemen yang baik, maka sebuah institusi pendidikan akan dapat berkembang secara optimal sebagaimana yang diharapkan.

Manajemen pendidikan di Indonesia merupakan titik sentral dalam mewujudkan tujuan pembangunan Sumber Daya Manusia. Namun dalam kenyataannya, manajemen pendidikan di Indonesia masih belum menampakkan kemampuan profesional sebagaimana yang diinginkan.

Hal ini sejalan dengan pendapat pakar pendidikan HAR Tilaar (2001) yang mengatakan bahwa: "Krisis pendidikan yang kita hadapi dewasa ini berkisar kepada krisis manajemen. Sejalan dengan itu kebutuhan akan manajer-manajer pendidikan yang profesional sudah merupakan suatu keharusan".<sup>1</sup>

Berbagai upaya yang dilakukan pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan belum menunjukkan hasil yang menggembirakan, bahkan masih banyak kegagalan dalam implementasinya di lapangan. Kegagalan demi kegagalan antara lain disebabkan oleh masalah manajemen yang kurang tepat, penempatan tenaga tidak sesuai dengan bidang keahlian, dan penanganan masalah bukan oleh ahlinya.

---

<sup>1</sup> H.A.R. Tilaar, *Manajemen Pendidikan Nasional kajian pendidikan masa depan*, Cet.Ke-5 (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2001), hlm.xii

Oleh karena itu, hal penting yang harus dipertimbangkan bagi sebuah institusi pendidikan adalah adanya tenaga administrator pendidikan yang profesional.

Dalam usaha mewujudkan tujuan pendidikan. Manajemen merupakan faktor yang sangat penting. Oleh karena itu, supaya pendidikan maju, maka harus dikelola oleh administrator pendidikan yang profesional. Disamping pentingnya administrator yang profesional, usaha yang penting dalam pencapaian tujuan pendidikan adalah kerja sama yang baik antara semua unsur yang ada, termasuk mendayagunakan seluruh sarana dan prasarana pendidikan. Dalam konteks inilah administrasi pendidikan memegang peranan yang cukup penting.

Dalam Peraturan Pemerintah No. 38 Tahun 1992 pasal 3 ayat 3 dijelaskan bahwa: “pengelola satuan pendidikan terdiri atas kepala sekolah, direktur, ketua, rektor dan pimpinan satuan pendidikan luar sekolah”.<sup>2</sup>

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti diungkapkan Supriadi (1998: 346) bahwa: “Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik”. Oleh karena itu, kepala sekolah bertanggung jawab atas

---

<sup>2</sup> Peraturan Pemerintah No. 38 Tahun 1992 pasal 3 ayat 3 Tentang Tenaga Kependidikan. 1992. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.

manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah.

Sebagaimana dikemukakan dalam Peraturan Pemerintah 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 bahwa: “Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”.<sup>3</sup>

Sedangkan dalam Peraturan Pemerintah No. 13 Tahun 2007 pasal 1 ayat 1 menerangkan bahwa ada beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah/madrasah diantaranya adalah: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.<sup>4</sup>

Dinas Pendidikan telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator, dan supervisor. Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator, dan motivator di sekolahnya.

Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai educator,

---

<sup>3</sup> Peraturan Pemerintah No. 28 Tahun 1990 pasal 12 ayat 1 *Tanggung Jawab Kepala Sekolah*. 1990. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.

<sup>4</sup> Siahaan Ronald, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional R.I. Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*, Cet Ke-1 (Jakarta: BP. Cipta Jaya, 2009), hlm. 5-7

manajer, administrator, supervisor leader, innovator, motivator (EMASLIM).<sup>5</sup>

Sebagai salah satu pengelola satuan pendidikan kepala sekolah harus dapat berperan sebagai administrator, manajer dan supervisor. Ini berarti organisasi sekolah melaksanakan administrasi, manajemen dan supervisi.<sup>6</sup> Maju mundurnya kinerja sebuah organisasi ditentukan oleh sang manajer. Kepala sekolah sebagai manajer merupakan pemegang kunci maju mundurnya sekolah.

Dalam posisinya sebagai administrator dan manajer pendidikan, kepala sekolah diharapkan memiliki kemampuan profesional dan keterampilan yang memadai. Menurut Robert L. Katz dalam Nanang Fattah (2001, hlm.3) Ada tiga macam keterampilan manajer yaitu : Keterampilan konsep, keterampilan manusiawi, dan keterampilan tehnik.

Keterampilan konsep ialah keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi, sedangkan keterampilan manusiawi ialah keterampilan untuk bekerjasama, memotivasi, dan mengarahkan, sementara itu keterampilan tehnik ialah keterampilan untuk menggunakan pengetahuan, metode, tehnik, dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Cet. Ke-9 (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 97-98.

<sup>6</sup> Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Cet. Ke-2, Edisi Revisi (Jakarta : PT.Rineka Cipta, 2004), hlm.11.

<sup>7</sup> Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Cet. Ke-5 (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hlm 3-4

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berhubungan dalam meningkatkan kinerja guru.

Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.



Sebagai pemimpin formal, kepala sekolah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan ke arah peningkatan prestasi belajar peserta didik. Untuk itu, kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun penciptaan iklim sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses pendidikan secara efektif dan efisien.

Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan – kebutuhan dan perasaan orang – orang yang bekerja sehingga kinerja guru selalu terjaga.

Rendahnya kinerja guru akan berhubungan terhadap pelaksanaan tugas yang pada gilirannya akan berhubungan pula terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Rendahnya kinerja guru harus diidentifikasi penyebabnya. Ada berbagai faktor yang memhubungani terhadap kinerja seorang guru.

Pada kondisi semacam ini, kepala sekolah memegang peranan penting, karena dapat memberikan iklim yang memungkinkan bagi guru berkarya dengan penuh semangat. Dengan keterampilan manajerial yang dimiliki, kepala sekolah membangun dan mempertahankan kinerja guru yang positif.

Peningkatan mutu pendidikan ditentukan oleh kesiapan sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan. Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu hasil pendidikan mempunyai posisi strategis maka setiap usaha peningkatan mutu pendidikan perlu memberikan perhatian besar kepada peningkatan guru baik dalam segi jumlah maupun mutunya. Guru sebagai tenaga kependidikan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan tujuan pendidikan<sup>8</sup>.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) ditegaskan bahwa : “pendidik (guru) harus memiliki kinerja yang tinggi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini”.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Tutik rachmawati, *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), hlm.49.

<sup>9</sup> *Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Badan Standar Nasional Pendidikan*. 2005. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.

Arahan normatif tersebut yang menyatakan bahwa guru sebagai agen pembelajaran menunjukkan pada harapan, bahwa guru merupakan pihak pertama yang paling bertanggung jawab dalam pentransferan ilmu pengetahuan kepada peserta didik.

Terkait dengan pernyataan tersebut, mantan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Fuad Hasan berpendapat bahwa: “guru di Indonesia harus memiliki kinerja yang baik dan harus selalu ditingkatkan mengingat tantangan dunia pendidikan untuk menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang mampu bersaing di era global semakin ketat”.

Dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 35 disebutkan bahwa : ”standar beban kerja yang harus dipenuhi oleh seorang guru meliputi: 1) Merencanakan pembelajaran, 2) Melaksanakan pembelajaran, 3) Menilai hasil pembelajaran, 4) Membimbing dan melatih peserta didik, 5) Melaksanakan tugas tambahan”.<sup>10</sup>

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (sekarang Menteri Pendidikan dan Kebudayaan) Nomor 16 Tahun 2007 menyebutkan seorang guru harus memiliki kompetensi pedagogik, kompetensi pribadi, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional sebagai syarat untuk dapat disebut guru profesional<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup> *Undang-undang Nomor 14 Pasal 35 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*. 2005. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.

<sup>11</sup> *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.

Sedangkan dalam PERMENDIKNAS NO.16 Tahun 2007 seorang guru harus menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu, mengembangkan materi pelajaran yang diampu secara kreatif, mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif dan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri<sup>12</sup>.

Berdasarkan fenomena di SD se-wilayah UPT Kecamatan Karanganyar secara keseluruhan terdapat 31 sekolah dasar, yang secara otomatis juga terdapat 31 kepala sekolah dan terdapat 31 guru PAI, untuk mengetahui kinerja guru PAI SD se-wilayah UPT Karanganyar, penulis telah memberikan angket yang disebarakan kepada 31 guru PAI, dan dari hasil angket tersebut diperoleh hasil sebagai berikut:

12,9 % guru PAI SD di wilayah UPT Karangnyar memiliki kinerja yang sangat kurang/ rendah, 51,6% kurang, 16,1% cukup, 12,9% baik, dan 6,5% sangat baik, dari data tersebut dapat disimpulkan bahwasanya kinerja guru PAI SD di wilayah UPT Karangnyar termasuk dalam kategori rendah.

Bila kinerja guru tersebut rendah dan tidak segera di cari apa yang memhubungani rendahnya kinerja guru di kecamatan Karanganyar, maka ini akan sangat merugikan karena Maju dan mundurnya suatu lembaga

---

<sup>12</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.

sangat dihubungkan oleh kinerja dari individu guru yang ada di lembaga tersebut. Begitu juga dengan kualitas pendidikannya tidak terlepas dari peran kinerja individu guru dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Peran kinerja individu sangat diperlukan untuk memajukan mutu pendidikan. Tanpa kinerja yang baik maka tujuan pendidikan di Indonesia tidak akan tercapai. Maka kinerja individu guru yang baik sangat diperlukan dalam dunia pendidikan.

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dr. Supardi, M.Pd., Ph.D. Tentang *Kontribusi Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwasanya supervisi kepala sekolah memberikan dampak sebesar 51,84% terhadap naik turunya kinerja guru, semakin efektif supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah maka semakin tinggi kinerja guru, begitu sebaliknya semakin tidak efektif supervisi yang dilakukan kepala sekolah maka semakin rendah kinerja guru,<sup>13</sup>

Rendahnya prestasi guru yang menghubungkan profesi guru tidak terlepas dari rendahnya kontribusi kepala sekolah dalam membina guru di sekolah (Peter, 1994:67).

Berdasarkan kajian teoretis sebagaimana terdeskripsi diatas, ada beberapa alasan yang mendorong penulis untuk melakukan penelitian ini. Pertama, kemajuan dibidang pendidikan membutuhkan administrator pendidikan yang mampu mengelola satuan pendidikan dan mampu

---

<sup>13</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, Cet. Ke-I (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm.264.

meningkatkan kinerja guru dalam mencapai tujuan pendidikan. Kedua, persepsi masyarakat selama ini memposisikan guru sebagai kunci utama keberhasilan atau kegagalan pendidikan. Padahal, seorang guru hanyalah salah satu komponen dalam satuan pendidikan di sekolah.

Di samping guru, kepala sekolah adalah pihak yang memegang peranan tidak kalah penting. Ketiga, kajian empiris dengan tema ini menarik untuk dilakukan mengingat perkembangan ilmu dan teori manajemen, khususnya manajemen pendidikan, yang berjalan dengan pesat.

Berdasarkan kajian teoritis sebagaimana terdeskripsikan di atas, maka penulis mengambil judul “HUBUNGAN KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU PAI (STUDI DI SD SE-WILAYAH UPT KARANGANYAR)”.

Adapun alasan yang mendorong penulis untuk melakukan penelitian ini, adalah :

1. Kemajuan di bidang pendidikan membutuhkan administrator pendidikan yang mampu mengelola satuan pendidikan dan mampu meningkatkan kinerja guru dalam mencapai tujuan pendidikan.
2. Persepsi masyarakat selama ini memposisikan guru sebagai kunci utama keberhasilan atau kegagalan pendidikan. Padahal seorang guru hanyalah salah satu komponen dalam satuan pendidikan di sekolah. Disamping guru, kepala sekolah adalah pihak yang memegang peranan tidak kalah penting.



3. Kajian empiris dengan tema ini menarik untuk dilakukan, mengingat perkembangan ilmu dan teori manajemen khususnya manajemen pendidikan yang berjalan pesat.
4. UPT Karanganyar dijadikan sebagai obyek penelitian karena selain tempatnya mudah terjangkau, kepala UPTnya *Low Profil* sehingga mudah diajak kerjasama, juga karena SD-SD yang ada di bawah naungan UPT Karanganyar sering menjadi duta dalam setiap mata lomba tingkat kabupaten maupun propinsi.

## **B. Rumusan Masalah**

Berangkat dari latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan beberapa masalah yakni sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat keterampilan manajerial kepala sekolah di SD se-wilayah UPT Karanganyar?
2. Bagaimana tingkat kinerja guru PAI SD se-wilayah UPT Karanganyar?
3. Bagaimana hubungan keterampilan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru PAI SD se-wilayah UPT Karanganyar?

## **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

1. Tujuan Penelitian
  - a. Untuk mendeskripsikan tingkat keterampilan manajerial kepala sekolah SD se-wilayah UPT Karanganyar.

- b. Untuk mendeskripsikan tingkat kinerja guru PAI SD se-wilayah UPT Karanganyar.
- c. Untuk mendeskripsikan bagaimana hubungan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru PAI SD se-wilayah UPT Karanganyar.

## 2. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut :

### a. Manfaat teoritis, antara lain :

1. Memberikan sumbangan pemikiran pada dunia pendidikan, khususnya masalah manajemen kepala sekolah.
2. Sebagai khasanah ilmu pengetahuan tentang hubungan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru PAI SD.
3. Dapat dijadikan bahan acuan bagi yang hendak mengadakan penelitian selanjutnya.

### b. Manfaat praktis, antara lain :

1. Dapat dijadikan sebagai pedoman dalam meningkatkan keterampilan manajerial kepala sekolah
2. Dapat dijadikan sebagai pedoman dalam meningkatkan kinerja guru PAI SD.

## D. Tinjauan Pustaka

### 1. Analisis Teoritis

Dalam buku “*Menjadi Kepala Sekolah Profesional*”, karya Dr. E. Mulyasa, M.Pd, menjelaskan bahwa manajemen pendidikan merupakan proses pengembangan kegiatan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Proses pengendalian kegiatan kelompok tersebut mencakup perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) sebagai suatu proses untuk menjadikan visi menjadi aksi.<sup>14</sup>

Dalam buku yang sama Mulyasa juga mengatakan, Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti diungkapkan Supriadi dalam buku dengan judul *Kinerja Guru*, bahwa: “Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik”.

Oleh karena itu, kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: “Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan

---

<sup>14</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Cet. Ke-9 (Bandung :PT. Remaja Rosdakarya. 2007), hlm.7

tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”.<sup>15</sup>

Apa yang diungkapkan di atas menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. Di samping itu, perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya yang diterapkan dalam pendidikan di sekolah juga cenderung bergerak maju semakin pesat, sehingga menuntut penguasaan secara profesional.

Menyadari hal tersebut, setiap kepala sekolah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, berencana, dan berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas pendidikan.<sup>16</sup>

Menurut Prof. Dr. Sudarwan danim dalam bukunya yang berjudul “*Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme tenaga Kependidikan*” mengemukakan bahwa keberhasilan institusi pendidikan dalam mengemban misinya sangat ditentukan oleh mutu keintereliasian unsur-unsur sistematis yang memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas proses transformasi dan mutu hasil kerja institusi pendidikan, seperti tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, biaya, anak didik, masyarakat, dan lingkungan pendukungnya. Dari sekian banyak subsistem yang memberikan kontribusi terhadap kualitas proses

---

<sup>15</sup> *Ibid.*, hlm. 24

<sup>16</sup> *Ibid.*, hlm. 25

dan keluaran pendidikan, dalam makna *educational outcomes*, subsistem tenaga kependidikan telah memainkan peranan yang paling esensial.<sup>17</sup>

Dalam kaitannya dengan pengembangan personalia di sekolah, menurut Wiles bahwa ada sejumlah keterampilan yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan yaitu keterampilan dalam memimpin, menjalin hubungan kerja dengan sesama, menguasai kelompok, mengelola administrasi personalia, dan keterampilan dalam penilaian.

Selain itu, seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya hendaknya mempunyai tiga kecerdasan, yaitu kecerdasan personal, kecerdasan profesional, dan kecerdasan manajerial. Kecerdasan personal adalah kemampuan, skil dan keterampilan untuk melakukan hubungan sosial dalam konteks tata hubungan profesional maupun sosial.

Sedangkan, kecerdasan professional merupakan kecerdasan yang diperoleh melalui pendidikan yang berupa keahlian tertentu di bidangnya. Adapun kecerdasan manajerial adalah kecerdasan yang berkaitan dengan kemampuan untuk melakukan kerja sama dengan mengerjakan sesuatu melalui orang lain, baik kemampuan mencipta, membuat perencanaan, pengorganisasian, komunikasi, memberikan motivasi, maupun melakukan evaluasi.



---

<sup>17</sup> Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, cet. Ke-1 (Bandung : CV. Pustaka Setia, 2002), hlm. 17.

10

Rendahnya kinerja tenaga kependidikan (guru) di sekolah, sangat erat kaitannya dengan masalah disiplin. Disiplin adalah kepatuhan untuk menghormati dan melaksanakan suatu sistem yang mengharuskan untuk tunduk pada keputusan perintah / peraturan yang berlaku. Dengan kata lain, disiplin adalah sikap menaati peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan.<sup>18</sup>

Untuk meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah perlu meningkatkan disiplin untuk menciptakan iklim sekolah yang lebih kondusif dan dapat memotivasi kerja, serta menciptakan budaya kerja dan budaya disiplin guru dalam melakukan tugasnya di sekolah. Sekolah membuat aturan-aturan yang harus ditaati, khususnya oleh warga sekolah, guru, peserta didik, karyawan dan kepala sekolah.

Aturan tersebut meliputi tata tertib waktu masuk dan pulang sekolah, kehadiran di sekolah dan di kelas serta proses pembelajaran yang sedang berlangsung, dan tata tertib lainnya. Dengan meningkatnya disiplin, diharapkan dapat meningkatkan efektifitas jam belajar sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dan meningkatkan iklim belajar yang lebih kondusif untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dan mencapai hasil belajar peserta didik yang lebih baik.<sup>19</sup>

Selain kedisiplinan, maka guru juga perlu ditingkatkan kemampuannya di dalam mendidik dan membina siswa sehingga akan

---

<sup>18</sup> Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. (Jakarta: Balai Pustaka, 1989), hlm. 28.

<sup>19</sup> E. Mulyasa, *Menjadi kepala Sekolah Profesional*, Cet. Ke-9 (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 80.

tercapai apa yang menjadi tujuan dan cita-cita kepala sekolah, yaitu meningkatkan kinerja guru.

Dalam buku "*Manajemen Pendidikan Indonesia*" karya Made Pidarta, mengatakan bahwa kemampuan para petugas (guru) yang perlu ditingkatkan ialah cara mereka membina para siswa baik secara individual maupun secara kelompok, belajar sendiri menciptakan alat-alat belajar yang memadai dan bekerja sama dengan nara sumber atau dalam tim guru.

Karena spesifikasi petugas-petugas dalam pendidikan seperti ini sukar didapat, maka para manajer tidak dapat menggantikan petugas lama dengan petugas yang spesifik. Satu-satunya jalan ialah dengan membina mereka<sup>20</sup> dengan ceramah, supervisi atau penataran Kinerja Guru akan menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen /sekolah baik kepala sekolah, fasilitas kerja, guru, karyawan, maupun anak didik.

Menurut Pidarta bahwa ada beberapa faktor yang dapat menghubungkan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu :

1). Kepemimpinan kepala sekolah, 2). Fasilitas kerja, 3). Harapan-harapan, dan 4.) Kepercayaan personalia sekolah. Dengan demikian nampaklah bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan fasilitas kerja akan ikut menentukan baik buruknya kinerja guru.

---

<sup>20</sup> Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Cet. Ke-2, Edisi Revisi (Jakarta ; PT: Rineka Cipta, 2004), hlm.75.

Rendahnya prestasi guru yang memhubungani profesi guru tidak terlepas dari rendahnya kontribusi kepala sekolah dalam membina guru di sekolah. Semakin efektif supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah maka semakin tinggi kinerja guru, begitu sebaliknya semakin tidak efektif supervisi yang dilakukan kepala sekolah maka semakin rendah kinerja guru,<sup>21</sup>

Selain itu, tingkat kualitas kinerja guru di sekolah memang banyak faktor yang turut memhubungani, baik faktor internal guru yang bersangkutan maupun faktor yang berasal dari guru seperti fasilitas sekolah, peraturan dan kebijakan yang berlaku, kualitas manajerial dan kepemimpinan kepala sekolah, dan kondisi lingkungan lainnya.

Selanjutnya tingkat kualitas kinerja guru ini akan turut menentukan kualitas lulusan yang dihasilkan serta pencapaian lulusan yang dihasilkan serta pencapaian keberhasilan sekolah secara keseluruhan.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah sangat berhubungan dengan kinerja guru di sekolah.

## 2. Kerangka Berfikir

Kerangka merupakan penjelasan sementara terhadap permasalahan yang diteliti. Kerangka berfikir berisi gambaran pola hubungan antar variabel atau kerangka konseptual yang akan digunakan untuk

---

<sup>21</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, Cet. Ke-I (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm.264.

memecahkan masalah yang diteliti, disusun berdasarkan kajian teoritis yang telah dilakukan.<sup>22</sup>

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat dibangun suatu kerangka berfikir. hubungan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru sangat terkait. Hal ini sangat masuk akal, karena kepala sekolah adalah pemimpin (manajer) guru, sehingga segala tindakan kepala sekolah biasanya dijadikan contoh oleh anak buahnya (guru).

Keterampilan manajerial kepala sekolah merupakan tolak ukur dari keberhasilan tujuan pendidikan, Tidak semua kepala sekolah memiliki keterampilan manajerial dan wawasan yang cukup memadai untuk melaksanakan tugas dan fungsinya dalam meningkatkan kinerja para guru, demi meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

Keberhasilan tujuan pendidikan tidak lepas dari kemampuan manajerial kepala sekolah, yang tentu saja hal ini juga menentukan kinerja guru di sekolah. Karenanya, merupakan suatu keharusan bagi kepala sekolah untuk memiliki keterampilan manajerial yang cukup memadai di dalam menjalankan tugasnya.

## **E. Metode Penelitian**

### **1. Desain Penelitian**

#### **a. Jenis Pendekatan**

---

<sup>22</sup> STAIN Pekalongan, *Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan STAIN Pekalongan*, (Pekalongan: STAIN Press, 2008), hlm. 142

Pendekatan yang dipakai oleh penulis dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif menekankan analisisnya pada data-data numerial (angka) yang diolah dengan metode statistika.<sup>23</sup>

#### b. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (*Field research*), yaitu penelitian yang dilakukan di kancah atau tempat terjadinya gejala-gejala yang diselidiki.<sup>24</sup>

#### 2. Variabel Penelitian

Variabel adalah gejala yang menjadi fokus penelitian yang diamati.<sup>25</sup> Sesuatu yang dicari dalam penelitian. Dalam judul skripsi di atas terdapat dua variabel, yaitu ;

##### a. Variabel bebas (Variabel X)

Variabel bebas adalah suatu variabel yang variansinya menghubungkan variabel yang lain atau dengan kata lain variabel bebas adalah variabel yang ada hubungannya dengan variabel yang lain. Dalam hal ini yang menjadi variabel bebas adalah “Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah”. Dengan indikator sebagai berikut :

- a) Supervisi
- b) Pelaksanaan Kerja

<sup>23</sup> Syiful Azhar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 1999), hlm.8.

<sup>24</sup> Suharsimi Arikunto, *Manajemen dan Penelitian*, (Jakarta : Rineka Cipta, 1995), hlm. 5.

<sup>25</sup> Sugiono, *Statistik Untuk Penelitian*, (Bandung : CV. Alfabeta, 2003), hlm. 2.



- c) Kepemimpinan
- d) Tanggung jawab
- e) Wawasan
- f) Pengalaman

b. Variabel terikat (Variabel Y)

Variabel terikat adalah variabel penelitian yang diukur untuk mengetahui besarnya efek / hubungan variabel lain.<sup>26</sup>

Dalam hal ini yang menjadi variabel terikat adalah “Kinerja Guru”.

Dengan indikator sebagai berikut :

- a) Perencanaan Pembelajaran
- b) Pelaksanaan Pembelajaran
- c) Pelaksanaan Penilaian
- d) Membimbing dan Melatih Peserta Didik
- e) Pelaksanaan Pengayaan<sup>27</sup>

3. populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah sekelompok besar subyek penelitian.<sup>28</sup> Pada penelitian kali ini yang menjadi populasi adalah seluruh kepala sekolah dan guru PAI se-Kecamatan Karanganyar, yang terdiri dari 31 kepala sekolah dan 31 guru PAI

b. Sampel

---

<sup>26</sup> Saiful Azwar, *Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 1990), hlm.5.

<sup>27</sup> Barnawi, *Kinerja Guru Profesional*, (Yogyakarta: Arruzz Media, 2012), hlm.14

<sup>28</sup> Jalaludin Rachmat, *Metode Penelitian Komunikasi* (Bandung : Remaja Rosdakarya, 1984), hlm. 92

Sampel adalah pengambilan sebagian objek yang akan mewakili populasi.<sup>29</sup> Pada penelitian kali ini yang menjadi sampel adalah 31 Kepala Sekolah dan 31 Guru PAI.

Adapun teknis pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan sampling aksidental yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila kebetulan orang yang ditemui itu cocok sebagai sumber data.<sup>30</sup>

#### 4. Sumber Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa sumber data sebagai berikut :

##### a. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang berkenaan langsung<sup>31</sup> dengan pembahasan masalah hubungan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru PAI SD se-wilayah UPT Karanganyar. Dalam hal ini yang dijadikan sumber data primer adalah : Kepala sekolah dan guru-guru PAI SD se-wilayah UPT Karanganyar.

##### b. Sumber Data Sekunder

---

<sup>29</sup> Moh. Ali, *Penelitian pendidikan Prosedur dan Strategi* (Bandung : Angkasa, 1984), hlm. 54.

<sup>30</sup> Salafudin, *Statistika Terapan Untuk Penelitian Soaial*, Cet. Ke-4 ( Pekalongan, : STAIN Pekalongan Press, 2010). Hlm. 20-21.

<sup>31</sup> Sanapiah Faisal, *Formal-formal Penelitian Sosial*, (Jakarta : PT. Grafindo Persada, 1995),h. 32

Sumber data sekunder adalah data-data yang secara tidak langsung berkaitan dengan penelitian ini. Dalam sumber data sekunder meliputi: Kepala UPT, kepala sekolah, dokumen-dokumen dan berbagai referensi yang memuat informasi tentang keterampilan kepala sekolah dan kinerja guru PAI.

## 5. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam skripsi ini adalah sebagai berikut :

### a. Observasi

Adalah pengamatan dan Pencatatan secara sistematis terhadap gejala-gejala yang tampak pada objek penelitian.<sup>32</sup>

Metode ini penulis gunakan untuk mengetahui situasi umum yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini.

### b. Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode untuk memperoleh data mengenai hal-hal yang berupa catatan , transkrip, buku, agenda dan sebagainya.<sup>33</sup>

Metode ini digunakan untuk mendapatkan data yang berkaitan dengan kepala sekolah, guru, tupoksi kepala sekolah dan guru.

### c. Interview (wawancara)

---

<sup>32</sup> Hadari Nawawi, *Metode Penelitian Bidang Sosial*, (Yogyakarta : Gajah Mada University Press, 1995), hlm. 100.

<sup>33</sup> Suharsimi arikunto, *Prosedur Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta ; PT. rineka Cipta, 1998), hlm. 102.

Metode interview (wawancara) adalah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari responden.<sup>34</sup>

Metode ini digunakan untuk memperoleh data yang berupa proses manajemen kepala sekolah dan kinerja guru PAI di dalam menjalankan tugas-tugasnya.

#### d. Angket

Metode angket adalah sejumlah pertanyaan yang digunakan untuk memperoleh data dari responden dalam arti data pribadinya atau hal yang diketahuinya.<sup>35</sup>

Metode ini digunakan untuk menggali atau mengetahui tentang hubungan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru PAI SD se-wilayah Karanganyar, dimana metode ini ditujukan kepada responden, dalam hal ini adalah guru-guru PAI SD se-wilayah Karanganyar yang diambil sampel penelitian.

Jumlah guru yang dijadikan objek sebanyak 31 orang guru PAI se-wilayah UPT Karanganyar. Dan 31 kepala sekolah se-wilayah UPT Karanganyar.

#### 6. Metode Analisis Data

Metode analisis data menggunakan teknik korelasi *product moment*. Teknik ini digunakan untuk mencari hubungan dan membuktikan hipotesis hubungan (hipotesis asosiatif) antara dua variabel, dengan rumus:

---

<sup>34</sup> *Ibid.*, hlm. 126

<sup>35</sup> *Ibid.*, hlm. 130

$$r_{xy} = \frac{\sum xy}{\sqrt{\sum x^2 \sum y^2}}^{36}$$

Dimana  $x = X - M_x$

$y = Y - M_y$

Keterangan :

$r_{xy}$  : Indeks korelasi antara x dengan y

X : Data mentah variabel X

Y : Data mentah variabel Y

$M_x$  : Mean / rata-rata hitung X

$M_y$  : Mean / rata-rata hitung



## F. Sistematika Penulisan Skripsi

Dalam penulisan skripsi ini terdiri dari lima bab, masing-masing bab terdiri dari beberapa sub bab dengan sistematika sebagai berikut :

Bagian awal skripsi ini meliputi halaman judul, pernyataan keaslian skripsi, nota pembimbing, persembahan. Motto, abstrak, kata pengantar, daftar isi dan daftar tabel.

Bab I : Pendahuluan, diantaranya terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, tinjauan pustaka, metode penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

Bab II : Memaparkan tentang Landasan Teori yang meliputi keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru. Keterampilan

<sup>36</sup> Salafudin, *Statistika Terapan Untuk Penelitian Sosial*, Cet. Ke-4, ( Pekalongan : STAIN Pekalongan Press, 2010), hlm.83.

manajerial terdiri dari pengertian manajemen, fungsi manajemen, tujuan manajemen dan tugas pokok kepala sekolah. Sedangkan kinerja guru menguraikan tentang pengertian guru PAI, tugas pokok guru PAI, dan kompetensi guru PAI.

Bab III : Laporan Hasil Penelitian meliputi : Memaparkan tentang Hubungan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru, di dalamnya akan dijelaskan deskripsi umum UPT Karanganyar, yang meliputi letak geografis, visi dan misi UPT Karanganyar, dan struktur organisasi UPT Karanganyar. Serta akan dijelaskan tentang keadaan kepala sekolah dan keadaan guru PAI di UPT Karanganyar.

Bab IV : Analisis : Berisi analisis tentang keterampilan manajerial kepala sekolah, analisis kinerja guru PAI, dan analisis tentang hubungan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru PAI SD se-UPT Karanganyar

Bab V merupakan penutup, yaitu berisi tentang kesimpulan yang menguraikan secara singkat dan sederhana tentang pembahasan skripsi dan saran-saran serta kata penutup.

Bagian akhir skripsi ini memuat daftar pustaka, riwayat hidup penulis dan lampiran-lampiran.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Dari berbagai uraian dan pembahasan mengenai ketrampilan manajerial kepala sekolah dan hubungannya dengan kinerja guru PAI di SD se-wilayah UPT Karanganyar, disimpulkan sebagai berikut :

1. Ketrampilan manajerial kepala sekolah di SD se-wilayah UPT Karanganyar mempunyai kategori kurang. Hal ini dibuktikan dengan perolehan skor angket rata-rata 72,5 terletak pada interval antara 70 – 73 yang termasuk dalam kategori kurang.
2. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru PAI di SD se- wilayah UPT Karanganyar, juga mempunyai kategori kurang. Dibuktikan dengan perolehan skor angket rata- rata sebesar 72,41 termasuk dalam rentang interval 69 – 72 yang berarti termasuk dalam kategori kurang.
3. Dari hasil penelitian lapangan tersebut, menunjukkan bahwa ketrampilan manajerial kepala sekolah mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru PAI di SD se-wilayah UPT Karanganyar. Hal ini dibuktikan dari hasil pengujian nilai “r” tabel ( $r_t$ ) diperoleh hasil pada taraf signifikan 5%  $r_h = 0,403 < r_t = 0,444$  dan pada taraf signifikan 1%  $r_h = 0,403 < r_t = 0,561$ . Karena  $r_h < r_t$  maka hipotesis yang penulis ajukan dapat ditolak. Koefisiensi Determinasi (R) menunjukkan bahwa 16,24% kinerja guru PAI dipengaruhi oleh ketrampilan manajerial kepala sekolah.

## **B. Saran-Saran**

Setelah penulis melakukan penelitian tentang ketrampilan manajerial kepala sekolah dan hubungannya dengan kinerja guru PAI di SD se-wilayah UPT Karanganyar, maka penulis mencoba memberikan pemikiran yang konstruktif bagi :

### **1. Kepala Sekolah**

Hendaknya selalu memperhatikan kinerja guru dalam proses belajar mengajar dan bisa membangun hubungan yang harmonis dengan guru-guru sehingga dapat terjalin kerjasama yang baik antara kepala sekolah dan guru.

Kepala sekolah juga hendaknya senantiasa meningkatkan keterampilan manajerialnya sehingga diharapkan juga bisa meningkatkan kinerja guru PAI dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

### **2. Guru**

Diharapkan senantiasa meningkatkan kompetensinya baik kompetensi pedagogik, kompetensi pribadi, kompetensi sosial, dan kompetensi profesionalnya sehingga diharapkan lebih mampu melaksanakan perannya dengan baik, sehingga prestasi kerja dapat meningkat sesuai dengan harapan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Tilaar, H.A.R. 2001. *Manajemen Pendidikan Nasional kajian pendidikan masa depan*, cet. ke-5. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, cet. ke-9. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Pemerintah No. 38 Tahun 1992 pasal 3 ayat 3 Tentang Tenaga Kependidikan*. 1992. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Badan Standar Nasional Pendidikan*. 2005. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Undang-undang Nomor 14 Pasal 35 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*. 2005. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Danim, Sudarwan. 2002. *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, cet. Ke-1. Bandung: CV. Pustaka setia.
- Azhar, Syaiful. 1999. *Metode Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Pidarta, Made. 2004. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, cet. Ke-2, Edisi Revisi. Jakarta : PT.Rineka Cipta.
- Atmodiwiro, Soebagio. 2000. *Manajemen Pendidikan di Indonesia*. Jakarta : Ardadizya Jaya.
- Bahri, Syaiful. 2000. *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.

- Depdiknas. 1989. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- STAIN Pekalongan. 2008 *Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan STAIN Pekalongan*. Pekalongan: STAIN Press.
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. rineka Cipta.
- Salafudin. 2010. *Statistika Terapan Untuk Penelitian Sosial*, cet. ke-4. Pekalongan : STAIN Pekalongan Press.
- Fatah, Nanang. 2004. *Landasan Manajemen Pendidikan*. cet. ke-7. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Faisal, Sanapiah. 1995. *Formal-formal Penelitian Sosial*. Jakarta : PT. Grafindo Persada.
- Sugiono. 2003. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Yusuf, Musfirotnun. 2008. *Manajemen Pendidikan*. Pekalongan : STAIN Pekalongan Press.
- Barnawi. 2012. *Kinerja Guru Profesional*. Yogyakarta : Ar-ruzz Media.
- Supardi. 2013. *Kinerja Guru*. Jakarta : Rajawali Pers

## Angket Hubungan Ketrampilan Manajerial Kepala Sekolah dengan Kinerja

### Guru PAI di SD se-Wilayah UPT Karanganyar

Nama :

Alamat :

#### I. PETUNJUK UMUM

- a. Tujuan angket ini adalah untuk penelitian sebagai bahan referensi dalam penyusunan dan pembahasan SKRIPSI. oleh Ahmad Musbikhin, Jurusan Tarbiyah, Prodi Pendidikan Agama Islam STAIN Pekalongan.
- b. Angket ini bersifat partisipasi dari guru PAI dan kepala sekolah di SD se-Wilayah UPT Karanganyar.

#### II. PETUNJUK KHUSUS

- a. Tulislah identitas Bapak/Ibu pada tempat yang disediakan, sesuai dengan yang sebenarnya.
- b. Perhatikan dan bacalah dengan cermat setiap kalimat (pertanyaan) kemudian berilah tanda silang (X) pada alternatif jawaban a, b, c, d atau e yang sesuai dengan pilihan Bapak/Ibu.
- c. Usahakan semua pertanyaan dijawab.
- d. Angket ini diserahkan kembali maksimal 7 hari (seminggu) setelah tanggal diterimanya. Dan dapat dikembalikan kepada penulis angket ini.
- e. Terima kasih atas kerjasaman dan bantuan Bapak/Ibu.

## ANGKET "KINERJA GURU PAI"

### ⇒ Perencanaan Pembelajaran

1. Kesesuaian rencana penggunaan metode pembelajaran yang dipilih dengan indikator pembelajaran.
  - a. Sangat sesuai
  - b. Sesuai
  - c. Kurang sesuai
  - d. Tidak sesuai
  - e. Sangat tidak sesuai
2. Kesesuaian rencana langkah-langkah pembelajaran dengan indikator pembelajaran.
  - a. Sangat sesuai
  - b. Sesuai
  - c. Kurang sesuai
  - d. Tidak sesuai
  - e. Sangat tidak sesuai
3. Kesesuaian rencana cara-cara memotivasi peserta didik dengan karakteristik peserta didik.
  - a. Sangat sesuai
  - b. Sesuai
  - c. Kurang sesuai
  - d. Tidak sesuai
  - e. Sangat tidak sesuai
4. Kesesuaian rencana pemilihan materi pokok pembelajaran terhadap kompetensi dasar.
  - a. Sangat tepat
  - b. Tepat
  - c. Kurang tepat
  - d. Tidak tepat
  - e. Sangat tidak tepat
5. Kesesuaian rencana pemilihan media yang akan digunakan dengan materi pokok
  - a. Sangat tepat
  - b. Tepat
  - c. Kurang tepat
  - d. Tidak tepat

e. Sangat tidak tepat

⇒ **Pelaksanaan Pembelajaran**

6. Pemberian motivasi kepada peserta didik untuk melibatkan diri dalam kegiatan pembelajaran.
  - a. Sangat berhasil
  - b. Berhasil
  - c. Kurang berhasil
  - d. Tidak berhasil
  - e. Sangat tidak berhasil
7. Memberi penguatan materi pokok yang disampaikan kepada peserta didik.
  - a. Sangat memadai
  - b. Memadai
  - c. Kurang memadai
  - d. Tidak memadai
  - e. Sangat tidak memadai
8. Pengaturan penggunaan waktu dengan rencana pelaksanaan pembelajaran.
  - a. Sangat sesuai
  - b. Sesuai
  - c. Kurang sesuai
  - d. Tidak sesuai
  - e. Sangat tidak sesuai
9. Mengatur dan memanfaatkan fasilitas belajar agar menunjang keberhasilan pembelajaran.
  - a. Sangat berhasil
  - b. Berhasil
  - c. Kurang berhasil
  - d. Tidak berhasil
  - e. Sangat tidak berhasil

⇒ **Membina Hubungan dengan Peserta Didik**

10. Membantu peserta didik menyadari kekuatan dan kelemahan diri sendiri.
  - a. Sangat berhasil
  - b. Berhasil
  - c. Kurang berhasil
  - d. Tidak berhasil
  - e. Sangat tidak berhasil

11. Menunjukkan sikap ramah terhadap peserta didik.
  - a. Sangat berkesan
  - b. Berkesan
  - c. Kurang berkesan
  - d. Tidak berkesan
  - e. Sangat tidak berkesan
12. Menguasai materi pokok dan cara membelajarkannya.
  - a. Sangat baik
  - b. Baik
  - c. Kurang baik
  - d. Tidak baik
  - e. Sangat tidak baik
13. Memberikan tuntutan agar interaksi antar peserta didik terpelihara baik.
  - a. Sangat berhasil
  - b. Berhasil
  - c. Kurang berhasil
  - d. Tidak berhasil
  - e. Sangat tidak berhasil

⇨ **Pelaksanaan Penilaian**

14. Melaksanakan penilaian menggunakan instrument yang disesuaikan dengan indikator keberhasilan belajar.
  - a. Sangat berhasil
  - b. Berhasil
  - c. Kurang berhasil
  - d. Tidak berhasil
  - e. Sangat tidak berhasil
15. Mengolah hasil penilaian untuk mengetahui kemajuan hasil belajar peserta didik.
  - a. Sangat Lama
  - b. Lama
  - c. Sedang
  - d. Singkat
  - e. Sangat singkat
16. Memanfaatkan hasil penilaian untuk perbaikan pembelajaran
  - a. Sangat Tepat
  - b. Tepat

- c. Kurang Tepat
- d. Tidak Tepat
- e. Sangat Tidak Tepat

⇨ **Melaksanaan Pengayaan**

17. Menugaskan peserta didik yang mencapai criteria ketuntasan belajar ideal untuk mengerjakan soal-soal latihan.
  - a. Sangat Tepat
  - b. Tepat
  - c. Kurang Tepat
  - d. Tidak Tepat
  - e. Sangat Tidak Tepat
18. Memberikan bahan bacaan tambahan kepada peserta didik yang mencapai kriteria ketuntasan belajar ideal untuk didiskusikan.
  - a. Sangat Tepat
  - b. Tepat
  - c. Kurang Tepat
  - d. Tidak Tepat
  - e. Sangat Tidak Tepat
19. Meminta peserta didik yang mencapai kriteria ketuntasan belajar ideal membimbing teman-temannya yang belum mencapai criteria ketuntasan minimum.
  - a. Sangat Tepat
  - b. Tepat
  - c. Kurang Tepat
  - d. Tidak Tepat
  - e. Sangat Tidak Tepat
20. Pemberian bimbingan secara khusus dan individual bagi peserta didik yang belum mencapai criteria ketuntasan minimum.
  - a. Sangat Membantu
  - b. Membantu
  - c. Kurang Membantu
  - d. Tidak Membantu
  - e. Sangat Tidak Membantu

## ANGKET “KETRAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH”

### Kepribadian

1. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
  - A. Sangat baik
  - B. Baik
  - C. Kurang baik
  - D. Tidak baik
  - E. Sangat tidak baik
2. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
  - A. Sangat baik
  - B. Baik
  - C. Kurang baik
  - D. Tidak baik
  - E. Sangat tidak baik
3. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
  - A. Sangat baik
  - B. Baik
  - C. Kurang baik
  - D. Tidak baik
  - E. Sangat tidak baik
4. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.  
Manajerial
  - A. Sangat baik
  - B. Baik
  - C. Kurang baik
  - D. Tidak baik
  - E. Sangat tidak baik

### Manajerial

5. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
  - A. Sangat baik
  - B. Baik

- C. Kurang baik
  - D. Tidak baik
  - E. Sangat tidak baik
6. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- A. Sangat baik
  - B. Baik
  - C. Kurang baik
  - D. Tidak baik
  - E. Sangat tidak baik
7. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
- A. Sangat baik
  - B. Baik
  - C. Kurang baik
  - D. Tidak baik
  - E. Sangat tidak baik
8. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
- A. Sangat Tepat
  - B. Tepat
  - C. Kurang Tepat
  - D. Tidak Tepat
  - E. Sangat Tidak Tepat
9. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.
- A. Sangat berhasil
  - B. Berhasil
  - C. Kurang berhasil
  - D. Tidak berhasil
  - E. Sangat tidak berhasil
10. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- A. Sangat Tepat
  - B. Tepat
  - C. Kurang Tepat

- D. Tidak Tepat
- E. Sangat Tidak Tepat
- 11. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
  - A. Sangat Tepat
  - B. Tepat
  - C. Kurang Tepat
  - D. Tidak Tepat
  - E. Sangat Tidak Tepat
- 12. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
  - A. Sangat Tepat
  - B. Tepat
  - C. Kurang Tepat
  - D. Tidak Tepat
  - E. Sangat Tidak Tepat

#### **Kewirausahaan**

- 13. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
  - A. Sangat berhasil
  - B. Berhasil
  - C. Kurang berhasil
  - D. Tidak berhasil
  - E. Sangat tidak berhasil
- 14. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
  - A. Sangat baik
  - B. Baik
  - C. Kurang baik
  - D. Tidak baik
  - E. Sangat tidak baik.
- 15. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
  - A. Sangat baik
  - B. Baik
  - C. Kurang baik

E. Sangat tidak baik



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI (STAIN) PEKALONGAN**  
**JURUSAN TARBİYAH**

Jl. Kusuma Bangsa No. 9 Pekalongan, Telp. (0285) 412575 | Faks. (0285) 423418  
Website : [tarbiyah.stain-pekalongan.ac.id](http://tarbiyah.stain-pekalongan.ac.id) | Email : [tarbiyah@stain-pekalongan.ac.id](mailto:tarbiyah@stain-pekalongan.ac.id)

Nomor : Sti.20/D.0/TL.00/0/2015  
Lamp : -  
Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

Kepada Yth.  
di –  
Pekalongan

***Assalamualaikum warahmatullaahi wabarakaatuh.***

Diberitahukan dengan hormat bahwa :

**Nama : AHMAD MUSBIKHIN**

**NIM : 2021111229**

adalah mahasiswa Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Pekalongan yang mengadakan penelitian untuk penyelesaian skripsi dengan judul :

**“HUBUNGAN KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU PAI (STUDI DI SD SE-WILAYAH UPT KARANGANYAR)”.**

Sehubungan dengan hal itu, kami mohon kepada Bapak/Ibu untuk memberikan ijin penelitian kepada mahasiswa tersebut di instansi atau wilayah yang Bapak/Ibu pimpin. Demikian, atas kebijaksanaan dan bantuan Bapak/Ibu, kami sampaikan terima kasih.

***Wassalaamualaikum warahmatullaahi wabarakaatuh***

Pekalongan,  
a.n. Ketua  
Ketua Jurusan Tarbiyah



**Dr. M. Sugeng Sholehuddin, M.Ag.**  
NIP. 197301 12 2000 03 1 001

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. Nama : Ahmad Musbikhin
2. NIM : 2021111229
3. Tempat/ Tanggal Lahir : Pekalongan, 22 Desember 1992
4. Agama : Islam
5. Jenis Kelamin : Laki-laki
6. Alamat : Ds. Kutosari, Kec. Karanganyar, Rt 01/V No.28
7. Nama Orang Tua
  - a. Ayah
    - Nama : Slamet Thobi'i
    - Agama : Islam
    - Pekerjaan : Wiraswasta
    - Alamat : Ds. Kutosari, Kec. Karanganyar, Rt 01/V No.28  
51182
  - b. Ibu
    - Nama : Hj. Kutipah
    - Agama : Islam
    - Pekerjaan : -
    - Alamat : Ds. Kutosari, Kec. Karanganyar, Rt 01/V No.28  
51182
8. Riwayat Pendidikan
  - a. SDI Negeri Kutosari Lulus tahun 2005
  - b. MTs Yapik Kutosari Lulus tahun 2008
  - c. MA K.H. Syafi'i Buaran Pekalongan Lulus tahun 2011
  - d. STAIN Pekalongan Masuk Tahun 2011