

**PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL  
KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU  
DI SMK AL HIKMAH TAROGONG KALER GARUT**

**SKRIPSI**

**Disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Pendidikan  
(S.Pd.) pada Program Studi Pendidikan Manajemen Perkantoran,  
Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Indonesia**



**Oleh:**

**TRY NITA OCTAFIYANI PRIATNA**

**1503887**

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN MANAJEMEN  
PERKANTORAN  
FAKULTAS PENDIDIKAN EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA**

**2022**

**PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA  
SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU  
DI SMK AL HIKMAH TAROGONG KALER GARUT**

Oleh:

**Try Nita Octafiyani Priatna**

Sebuah skripsi yang diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar  
Sarjana Pendidikan pada Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis

© Try Nita Octafiyani Priatna  
Universitas Pendidikan Indonesia  
Juni 2022

Hak Cipta dilindungi undang-undang.

Skripsi ini tidak boleh diperbanyak seluruhnya atau sebagian,  
dengan dicetak ulang, difoto kopi, atau cara lainnya tanpa ijin dari penulis.

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

**TRY NITA OCTAFIYANI PRIATNA**

**1503887**

**PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH  
TERHADAP KINERJA GURU DI SMK AL HIKMAH  
TAROGONG KALER GARUT**

Disetujui dan disahkan oleh pembimbing akademik

Bandung, 3 Juni 2022

Pembimbing Akademik



**Dr. Sambas Ali Muhidin, S.Pd, M.Pd**

NIP. 19740627 200112 1 001

Mengetahui,

Ketua Prodi Pendidikan Manajemen Perkantoran



**Dr. Sambas Ali Muhidin, S.Pd, M.Pd**

NIP. 19740627 200112 1 001

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SMK AL HIKMAH TAROGONG KALER GARUT**

Oleh:

**Try Nita Octafiyani Priatna**

**1503887**

Skripsi ini dibimbing oleh:

**Dr. Sambas Ali Muhidin, S.Pd., M.Si**

Guru memiliki peran yang sangat penting dalam proses pembelajaran, keberhasilan seorang guru dalam mengembangkan kegiatan pembelajaran di sekolah dapat dilihat dari kinerjanya. Di dalam penelitian ini kinerja guru difokuskan kepada kinerjanya dalam kegiatan pembelajaran. Permasalahan yang terjadi adalah belum optimalnya kinerja guru di SMK Al Hikmah Tarogong Kaler Garut. Kinerja guru dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah keterampilan manajerial kepala sekolah. Oleh karena itu, fokus kajian pada penelitian ini diarahkan terhadap keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan berupa kuesioner yang diberikan kepada 33 orang responden.

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dari keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMK Al Hikmah Tarogong Kaler Garut. Pengaruh keterampilan manajerial ini dikategorikan ke dalam kategori lemah dengan persentase sebesar 12,7%.

**Kata Kunci:** *Keterampilan Manajerial, Kinerja Guru*

## DAFTAR ISI

	halaman
LEMBAR PERNYATAAN .....	i
ABSTRAK .....	ii
ABSTRACT .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
UCAPAN TERIMA KASIH.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
1.4.1 Manfaat Teoritis .....	6
1.4.2 Manfaat Praktis .....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS PENELITIAN .....	7
2.1 Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah .....	7
2.1.1 Konsep Manajemen .....	7
2.1.2 Konsep Manajerial.....	10
2.1.3 Konsep Kepala Sekolah.....	11
2.1.4 Peran dan Tugas Kepala Sekolah .....	12
2.1.5 Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah.....	20
2.2 Kinerja Guru .....	24
2.2.1 Konsep Guru.....	24
2.2.2 Kinerja Guru dan Faktor yang Mempengaruhi.....	25
2.2.3 Penilaian Kinerja Guru .....	30

2.2.4 Indikator Penilaian Kinerja Guru .....	33
2.3 Penelitian Terdahulu.....	35
2.4 Kerangka Pemikiran .....	37
2.5 Hipotesis Penelitian .....	44
<b>BAB III OBJEK DAN DESAIN PENELITIAN .....</b>	<b>45</b>
3.1 Objek Penelitian .....	45
3.2 Desain Penelitian .....	45
3.2.1 Metode Penelitian.....	45
3.2.2 Operasional Variabel Penelitian .....	46
3.2.3 Populasi dan Sampel Penelitian.....	52
3.2.4 Teknik dan Alat Pengumpulan Data .....	52
3.2.5 Pengujian Instrumen Penelitian .....	53
3.2.6 Pengujian Persyaratan Analisis Data .....	57
3.2.7 Teknik Analisis Data .....	58
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>62</b>
4.1 Hasil Penelitian.....	62
4.1.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	62
4.1.2 Deskripsi Variabel X dan Y.....	62
4.1.3 Hasil Pengujian Persyaratan Analisis Data .....	72
4.1.4 Hasil Pengujian Hipotesis.....	75
4.1.5 Pengaruh Variabel X terhadap Variabel Y .....	75
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian.....	77
4.2.1 Analisis Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah.....	77
4.2.2 Analisis Kinerja Guru .....	79
4.2.3 Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terhadap	

Kinerja Guru .....	80
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	81
5.1 Kesimpulan .....	81
5.2 Saran .....	81
DAFTAR PUSTAKA .....	83
DAFTAR LAMPIRAN.....	88

## DAFTAR PUSTAKA

### Sumber Buku:

- Abdurahman, M., Muhidin, S. A., & Somantri, A. (2011). *Dasar-Dasar Metode Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia.
- Agustin, M. (2011). *Permasalahan Belajar dan Inovasi Pembelajaran*. Bandung: Refika Aditama.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Atmodiwirio, S. (2002). *Manajemen Pelatihan*. Jakarta: Ardadizya Jaya.
- Burhanuddin. (2007). *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Djamarah, S. (2000). *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Fathurrohman, P., & Suryana, A. (2012). *Guru Profesional*. Bandung: Refika Aditama.
- Hadiyanto. (2004). *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hamalik, O. (2007). *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Handoko. (2012). *Manajemen*. Yogyakarta: Erlangga.
- Hasibuan, M. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jaya, I. (2013). *Penerapan Statistik Untuk Pendidik*. Bandung: Cita Pustaka.
- Kurniadin, D., & Machali, I. (2016). *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, S. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Maolani, R., & Chayana, U. (2015). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.



- Martinis, Y. (2007). *Profesionalisasi Guru dan Implementasi KTSP*. Jakarta: Gaung Persada Press.
- Mulyasa, E. (2007). *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2012). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2013). *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nur, A. (2016). *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- Prawirosentono, S. (2000). *Kebijaksanaan Kinerja Karyawan (Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia)*. Yogyakarta: BPFE.
- Sardiman. (2000). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Siagian. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Supardi. (2014). *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Suprihanto, J. (2001). *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Thoha, M. (2007). *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Ukas, M. (2004). *Manajemen: Konsep, Prinsip dan Aplikasi*. Bandung: Agnini Bandung.
- Wahjosumidjo. (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Wahyudi. (2015). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta.
- Yuniarsih, T., & Suwatno. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

### **Sumber Jurnal :**

- Akbar, L., & Imaniyati, N. (2019). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 176–181.
- Musianto, L. (2002). Perbedaan Pendekatan Kuantitatif dengan Pendekatan Kualitatif dalam Metode Penelitian. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 4(2), 123–136.
- Ningrum, E. I. K., & Sobandi, A. (2021). Analisis Faktor-Faktor Determinan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 6(2), 225–237.
- Nugraha, Triantoro, A., & Awwalunnisa, M. (2014). Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru (Survei pada guru SMK Negeri Bidang Keahlian Akuntansi yang Telah Mendapat Tunjangan Sertifikasi Guru di Kota Bandung). *Jurnal Pendidikan Akuntansi Dan Keuangan*, 2(2), 1–5.
- Pinem, N. C. B., & Imaniyati, N. (2021). Keterampilan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Kotribusinya terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 6(2), 238–246.
- Rosemaryati, D. (2004). Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3), Masihkah Relevan? *Jurnal Telekomunikasi Dan Informasi*, 3(2), 2–9.
- Sarifani, K. A. K., & Rasto. (2017). Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Mutu sebagai Determinan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 2(2), 137–147.
- Sobandi, A. (2012). Pengaruh Kompetensi Guru terhadap Kinerja Mengajar Guru SMKN Bidang Keahlian Bisnis dan Manajemen di Kota Bandung. *Jurnal Manajemen Dan Sistem Informasi*, 9(2), 25–34.
- Usman, K, dkk. (2016). “Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MAN 1 Takengon”. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol. 4 No. 3. 30-40.
- Wati, Sri, dkk. (2021). “The Influence of Managerial Competency and Job Satisfaction on The Performance of Teachers of Negatiary Schools”. *Jurnal Penelitian Guru Indonesia*. Vol. 6 No. 1. 282-286.

### **Sumber Publikasi Departemen dan Kementerian:**

Departemen Pendidikan Nasional. 2003. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia

Departemen Pendidikan Nasional. 2005. *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia

Departemen Pendidikan Nasional. 2007. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia

Departemen Pendidikan Nasional. 2010. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. 2018. *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah*. Jakarta: Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. 2018. *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 15 Tahun 2018 Tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah*. Jakarta: Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia

### **Sumber Skripsi dan Tesis:**

Aldina, Tiara Yuli. (2018). 'Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung'. Skripsi. Manajemen Pendidikan Islam UIN Raden Intan Lampung. Lampung: tidak diterbitkan.

Faisal, Adi Anwar. (2012). 'Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Kotagede

Yogyakarta'. Skripsi. Administrasi Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta: tidak diterbitkan.

Hanif, Syukron. (2017). 'Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Tanjung Batu'. Skripsi. Manajemen Pendidikan Islam UIN Raden Fatah Palembang. Palembang: tidak diterbitkan.

Kusumawati, Ulfiana Ayu. (2016). 'Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Gugus Mas Masyur Kecamatan Rowosari Kabupaten Kendal'. Skripsi. Pendidikan Guru Sekolah Dasar Universitas Negeri Semarang. Semarang: tidak diterbitkan.

Surana, M. R. (2010). 'Hubungan antara Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Guru dengan Kinerja Guru SMP di Kabupaten Bantul'. Tesis. Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta: tidak diterbitkan.

### **Sumber Web:**

OECD. (2018). *Programme for International Student Assessment (PISA)*. Diakses dari [https://www.oecd.org/pisa/publications/PISA2018\\_CN\\_IDN.pdf](https://www.oecd.org/pisa/publications/PISA2018_CN_IDN.pdf). Pada tanggal 2 Juli 2021

UNESCO. (2012). *Education for All Global Monitoring Report*. Diakses dari <https://en.unesco.org/gem-report/education-all-development-index>. Pada tanggal 3 Juli 2021

UNESCO. (2016). *Global Education Monitoring (GEM) Report 2016: Inclusive and Sustainable Cities*. Diakses dari <http://unesdoc.unesco.org>. Pada tanggal 2 Juli 2021

World Bank. (2020). *Estimates of COVID-19 Impacts on Learning and Earning in Indonesia: How to Turn the Tide*. Diakses dari <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34378>. Pada tanggal 1 Juli 2021