

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penyebaran Kuesioner

Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji peran manajerial kepala sekolah dan hubungannya dengan kinerja yang dicapai oleh guru. Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yaitu guru serta kepala sekolah SMP di kecamatan Sanden Kabupaten Bantul. Subyek dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMP di kecamatan Sanden yang meliputi 4 SMP yaitu SMP 1, SMP 2, SMP Muhammadiyah, dan SMP YP yang berjumlah 100 orang responden. Peneliti menyebarkan 100 kuesioner selama 1 bulan, dari 100 kuesioner yang dibagikan dilaporkan bahwa seluruh kuesioner dapat dikumpulkan kembali dengan responden rate sebesar 100%. Seluruh kuesioner kemudian diteliti kelengkapannya, berdasarkan analisis selanjutnya hanya 87 kuesioner yang dapat digunakan sebagai dasar analisis.

B. Profile Responden

Berdasarkan waktu yang telah ditetapkan, kemudian kuesioner dianalisis untuk memperoleh beberapa profil responden yaitu berdasarkan asal sekolah, jenis kelamin, pendidikan, status, usia serta lamanya bekerja

Tabel 4.1
Jumlah Kuesioner Yang Kembali

No	Asal Sekolah	Jumlah Kuesioner
1.	SMP 1	25
2.	SMP 2	23
3.	SMP Muh	20
4.	SMP YP	19
	Jumlah kusioner	87

Data primer diolah tahun 2009

Kuesioner terdiri dari 2 bagian yaitu 7 pertanyaan untuk kepala sekolah dan 10 pertanyaan untuk guru. Karakteristik responden berdasar jenis kelamin, usia, status, pendidikan, lamanya bekerja serta asal sekolah dipaparkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan
Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Laki-laki	50	57.5	57.5	57.5
Wanita	37	42.5	42.5	100.0
Total	87	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah tahun 2009

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 50 orang responden atau sebesar 57.5 %.

Responden berjenis kelamin wanita berjumlah 37 orang responden atau

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
D-3	27	31.0	31.0	31.0
S-1	55	63.2	63.2	94.3
S-2	5	5.7	5.7	100.0
Total	87	100.0	100.0	

Sumber : Data primer diolah tahun 2009

Tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa tingkat pendidikan responden terbanyak adalah S-1 yaitu berjumlah 55 orang responden atau sebesar 63.2 %. Responden yang berpendidikan D-3 berjumlah 27 orang responden sedangkan sisanya 5 orang responden berpendidikan S-2.

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Status

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
PNS	63	72.4	72.4	72.4
Guru Tetap	23	26.4	26.4	98.9
Guru Tidak Tetap	1	1.1	1.1	100.0
Total	87	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah tahun 2009

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa responden yang berstatus sebagai PNS berjumlah 63 orang responden atau sebesar 72.4 %. Responden yang berstatus guru tetap berjumlah 23 orang atau sebesar 26.4 %.

Tabel 4.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
31-40 Tahun	34	39.1	39.1	39.1
>40 Tahun	53	60.9	60.9	100.0
Total	87	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah tahun 2009

Berdasarkan Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa responden yang berusia > 40 tahun berjumlah 53 responden. Responden yang berusia 31-40 tahun berjumlah 34 responden.

Tabel 4.6
Karakteristik Responden Berdasarkan
Lamanya Bekerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5-10 Tahun	25	28.7	28.7	28.7
11-15 Tahun	47	54.0	54.0	82.8
>15 Tahun	15	17.2	17.2	100.0
Total	87	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah tahun 2009

Tabel 4.6 di atas menunjukkan bahwa responden paling banyak telah bekerja selama 11-15 tahun yaitu berjumlah 47 orang responden atau sebesar 54 %. Responden yang bekerja 5-10 tahun berjumlah 25 orang responden atau

Tabel 4.7
Karakteristik Responden Berdasarkan
Asal Sekolah

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SMP 1	25	28.7	28.7	28.7
SMP 2	23	26.4	26.4	55.2
SMP YP	19	21.8	21.4	77.0
SMP Muhammadiyah	20	23.0	23.0	100.0
Total	87	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah tahun 2009

Tabel 4.7 di atas menunjukkan bahwa 25 orang responden atau sebesar 28.7 % adalah guru SMP 1, Responden yang berasal dari SMP 2 berjumlah 23 orang responden atau sebesar 26.4 %. Responden yang berasal dari SMP Muhammadiyah berjumlah 20 orang responden atau sebesar 23 %. Sedangkan responden yang berasal dari SMP YP berjumlah 19 orang responden atau sebesar 21.8%..

C. Uji Kualitas Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk menguji valid atau tidaknya suatu instrumen. Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel diatas diperoleh *p value* pada seluruh butir pertanyaan < 0.05 dengan $r_{hitung} > r_{tabel}$ hal ini berarti bahwa

..... Uji validitas ditunjukkan pada tabel

Tabel 4.8
Hasil Pengujian Validitas

Variabel	Pertanyaan	P value	R hitung	R tabel	Keterangan
Peran manajerial	X1	0,000	0646	0,198	Valid
	X2	0,000	0,831	0,198	Valid
	X3	0,000	0,740	0,198	Valid
	X4	0,000	0,763	0,198	Valid
	X5	0,000	0,660	0,198	Valid
	X6	0,000	0,700	0,198	Valid
	X7	0,000	0,690	0,198	Valid
	X8	0,000	0,760	0,198	Valid
	X9	0,000	0,647	0,198	Valid
	X10	0,000	0,695	0,198	Valid
Kinerja	Y1	0,000	0,877	0,198	Valid
	Y2	0,000	0,779	0,198	Valid
	Y3	0,000	0,817	0,198	Valid
	Y4	0,000	0,827	0,198	Valid
	Y5	0,000	0,745	0,198	Valid
	Y6	0,000	0,869	0,198	Valid
	Y7	0,000	0,848	0,198	Valid

Sumber: data primer diolah tahun 2009

2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan adalah konsisten atau tidak jika pertanyaan diulang. Hasil pengujian reliabilitas ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.9
Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Cronbach alpha	Keterangan
Peran manajerial	0,892	Reliabel
Kinerja	0,918	Reliabel

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa nilai *cronbach alpha* pada seluruh variabel adalah $> 0,6$. hal ini berarti bahwa seluruh instrumen yang digunakan adalah reliabel.

D. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui bagaimana peran manajerial kepala sekolah dan kinerja guru SMP di Kecamatan Sanden Kabupaten Bantul. Untuk mengetahui bagaimana peran manajerial kepala sekolah dan kinerja guru dapat dilakukan dengan melihat nilai rata-rata jawaban responden pada masing-masing variabel penelitian. Hasil analisis deskriptif ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.9
Hasil Analisis Deskriptif

Variabel	Pertanyaan	Mean	Total mean	Keterangan
Peran manajerial	X1	3,92	3,74	Baik
	X2	3,84		Baik
	X3	3,79		Baik
	X4	3,95		Baik
	X5	3,34		Baik
	X6	3,77		Baik
	X7	3,80		Baik
	X8	3,93		Baik
	X9	3,36		Baik
	X10	3,76		Baik

Sumber: data primer diolah tahun 2009

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas dapat dijelaskan bahwa pertanyaan (X1) yaitu apakah kepala sekolah memberikan penjelasan tentang persiapan mengajar dipersepsikan dengan baik oleh guru dengan rata-rata sebesar 3,92.

Hal ini berarti bahwa kepala sekolah menjelaskan dengan baik tentang

Pertanyaan (X2) yaitu apakah kepala sekolah memberikan solusi dalam setiap permasalahan diperoleh rata-rata sebesar 3,84 (baik). Hal ini berarti bahwa kepala sekolah mampu menyelesaikan dengan baik setiap permasalahan yang dihadapi guru.

Pertanyaan (X3) yaitu apakah kepala sekolah melakukan pembinaan kepada guru diperoleh rata-rata sebesar 3,79 (baik). Hal ini berarti bahwa kepala sekolah melakukan pembinaan dengan baik kepada guru.

Pertanyaan (X4) yaitu apakah kepala sekolah memberi contoh yang baik diperoleh rata-rata jawaban sebesar 3,95 (baik). Hal ini berarti bahwa kepala sekolah memberi contoh yang baik sesuai dengan harapan guru.

Pertanyaan (X5) yaitu apakah kepala sekolah mengupayakan citra yang baik diperoleh rata-rata sebesar 3,34 (cukup baik). Hal ini berarti bahwa kepala sekolah mengupayakan citra yang baik melalui pembangunan fisik maupun non fisik.

Pertanyaan (X6) yaitu apakah kepala sekolah memberi dorongan agar meningkatkan kualitas kerja diperoleh rata-rata sebesar 3,80 (baik). Hal ini berarti bahwa kepala sekolah memberi dorongan dengan baik agar kualitas kerja yang dicapai guru dapat ditingkatkan.

Pertanyaan (X7) yaitu apakah kepala sekolah melakukan koordinasi perencanaan pembelajaran setiap semester diperoleh rata-rata sebesar 3,77 (baik). Hal ini berarti bahwa kepala sekolah mampu merencanakan setiap

Pertanyaan (X8) yaitu apakah program pelatihan dan pengembangan guru dilakukan dengan baik diperoleh rata-rata sebesar 3,93 (baik). Hal ini berarti bahwa kepala sekolah memberi kesempatan kepada guru untuk mengembangkan pengetahuannya dengan baik agar kualitas kerja yang dicapai guru dapat ditingkatkan.

Pertanyaan (X9) yaitu apakah kepala sekolah mengevaluasi proses pembelajaran setiap semester diperoleh rata-rata sebesar 3,36 (baik). Hal ini berarti bahwa kepala sekolah telah melakukan evaluasi pembelajaran setiap semester.

Pertanyaan (X10) yaitu apakah kepala sekolah mengkoordinasi *feedback* terhadap hasil proses pembelajaran untuk semester berikutnya diperoleh rata-rata sebesar 3,76 (baik). Berdasarkan hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa upaya kepala sekolah untuk membangun citra yang baik dengan pembangunan fisik (fasilitas) merupakan salah satu kekurangan yang dimiliki. Pembangunan yang dilakukan tergantung pada dana dari pemerintah, sehingga kepala sekolah hanya melaksanakan jika memperoleh dan bantuan dari pemerintah. Namun, peran manajerial kepala sekolah sudah sangat baik terutama kemampuan kepala sekolah dalam memberikan contoh yang baik kepada semua guru. Hal ini berarti bahwa kepala sekolah telah melaksanakan

.....

Tabel 4.10
Hasil Analisis Deskriptif

Variabel	Pertanyaan	Mean	Total mean	Keterangan
Kinerja	Y1	3,36	3,81	Baik
	Y2	4,10		Baik
	Y3	4,13		Baik
	Y4	4,28		Sangat Baik
	Y5	3,95		Baik
	Y6	3,56		Baik
	Y7	3,30		Baik

Sumber: data primer diolah tahun 2009

Pertanyaan (Y1) yaitu apakah guru mempersiapkan materi sebelum mengajar diperoleh rata-rata sebesar 3,36 (cukup baik). Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah menilai guru dengan cukup baik dalam mempersiapkan materi sebelum mengajar.

Pertanyaan (Y2) yaitu apakah guru menyajikan materi secara sistematis diperoleh rata-rata sebesar 4,10 (baik). Hal ini berarti bahwa kepala sekolah memiliki penilaian yang baik terhadap guru yang telah menyajikan materi secara sistematis dalam kelas.

Pertanyaan (Y3) yaitu apakah guru menetapkan metode pembelajaran diperoleh rata-rata sebesar 4,13 (sangat baik). Hal ini menunjukkan bahwa guru telah menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan ketentuan dengan sangat baik.

Pertanyaan (Y4) yaitu apakah guru menyusun laporan hasil penilaian tepat waktu diperoleh rata-rata sebesar 4,28 (sangat baik). Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menerima hasil laporan penilaian

Pertanyaan (Y5) yaitu apakah guru menulis karya ilmiah diperoleh rata-rata sebesar 3,95 (baik). Hal ini berarti bahwa kepala sekolah menilai guru telah menghasilkan karya ilmiah dibidang pendidikan dengan baik.

Pertanyaan (Y6) yaitu apakah guru mengikuti kegiatan lain diperoleh rata-rata sebesar 3,56 (baik). Hal ini menunjukkan bahwa guru-guru telah mengikuti kegiatan ilmiah seperti seminar dan lokakarya dengan baik.

Pertanyaan (Y7) yaitu apakah guru telah membimbing siswa diperoleh rata-rata sebesar 3,30 (cukup baik). Hal ini berarti bahwa kepala sekolah menilai guru dengan cukup baik dalam membimbing siswa sesuai dengan kebutuhan masing-masing siswa.

Kekurangan yang dimiliki oleh guru adalah kemampuan dalam membimbing siswa sesuai dengan kebutuhan. Terbatasnya jumlah guru dibandingkan dengan banyaknya siswa mengakibatkan proses pembimbingan siswa tidak berjalan dengan lancar. Menurut kepala sekolah sebagai atasan, hal yang terbaik yang dilakukan oleh guru adalah kedisiplinan, hal ini dapat dilihat dengan pembuatan laporan yang selalu tepat waktu. Secara keseluruhan, peran manajerial yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMP Kecamatan Sanden adalah baik, hal ini ditunjukkan dengan rata-rata jawaban guru sebesar 3,72.

E. Pengujian Hipotesis

1. Analisis regresi Sederhana

Analisis regresi sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh

variabel dependen yaitu kinerja guru. Berdasarkan hasil analisis diperoleh data seperti pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.10
Hasil Analisis Regresi Sederhana

Variabel	Koefisien beta	P value	t hitung	Keterangan
Peran manajerial	0,740	0,000	10,150	Signifikan
F hitung = 103,030		0,000		Signifikan
R ² = 0,548				

Sumber: data primer diolah tahun 2009

Berdasarkan hasil analisis persamaan regresi pada tabel di atas diperoleh koefisien regresi pada variabel peran manajerial kepala sekolah (X) sebesar 0,740 hal ini menunjukkan bahwa variabel peran manajerial kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Setiap peningkatan peran manajerial kepala sekolah maka akan meningkatkan kinerja guru.

2. Uji F

Uji F dilakukan untuk menguji ketepatan model regresi yang digunakan dalam penelitian. Hasil analisis uji F ditunjukkan pada tabel 4.10. Berdasarkan tabel 4.10 di atas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 103,030 dengan $p\ value$ sebesar 0.000 (signifikan), karena $p\ value < 0.05$, hal ini berarti bahwa model regresi yang digunakan sudah tepat.

3. Uji t

Uji t dilakukan untuk menentukan tingkat signifikansi secara individual setiap variabel independen terhadap variabel dependen. Uji t dilakukan untuk menguji hipotesis 1. Bila $p\ value$ pada uji t < 0.05

(signifikan) maka variabel independen

signifikan terhadap variabel dependen. Hasil analisis data dapat dilihat pada tabel 4.10. Berdasarkan tabel tersebut diperoleh *p. value* pada variabel peran manajerial sebesar 0,000 (signifikan), karena *p value* < 0.05 hal ini berarti bahwa variabel peran manajerial kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (hipotesis 1 dapat dibuktikan).

4. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi R^2 menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen. Hasil koefisien determinasi ditunjukkan pada tabel 4.10. Berdasarkan tabel 4.10 di atas dapat dijelaskan bahwa variasi variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen sebesar 0,548, atau dengan kata lain variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen sebesar 54.8 %, sedangkan sisanya sebesar 45.2 % dipengaruhi variabel lain diluar model penelitian.

D. Pembahasan

Hasil analisis diskriptif menunjukkan bahwa kinerja guru secara keseluruhan sudah sangat baik. Guru selalu menyajikan materi secara sistematis dengan metode pembelajaran dengan tepat sehingga siswa mampu mengikuti pelajaran dengan baik. Selain itu kedisiplinan guru juga patut untuk ditiru oleh para siswa terutama berkaitan dengan pembuatan laporan yang tepat waktu.

Peran manajerial kepala sekolah juga dapat memotivasi guru untuk

tentang persiapan mengajar yang dilakukan setiap minggu akan mendorong guru untuk dapat mengevaluasi kinerja setiap minggu. Selain itu para guru juga merasakan bahwa pelatihan dan pengembangan guru sudah dilaksanakan dengan baik, setiap guru memiliki kesempatan untuk mengikuti pelatihan sehingga kinerja semakin lama akan semakin meningkat.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel peran manajerial kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Kepala sekolah yang merupakan pimpinan para guru merupakan panutan dalam segala hal. Bagi guru, kepala sekolah adalah sosok orang yang harus dihormati dan diteladani. Beberapa guru menyatakan bahwa kepala sekolah selalu memberi contoh yang baik dalam kegiatan sehari-hari di sekolah sehingga para guru termotivasi untuk berkinerja lebih baik. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Mamad (2006) dan Ratna Indriati (2007) yang membuktikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja.

Empati yang diberikan oleh kepala sekolah terhadap guru juga sangat tinggi, sehingga selalu memberikan solusi terhadap berbagai permasalahan yang dihadapi oleh guru. Kepala sekolah juga terbukti memiliki citra yang baik di mata para guru, yaitu dengan berorientasi pada kemajuan guru, serta kemajuan sekolah. Menurut beberapa guru diperoleh penjelasan bahwa kepala sekolah yang bijaksana akan mendorong kinerja guru karena dapat memberikan pembinaan yang baik untuk memajukan kemampuan guru dalam mengajar. Beberapa kepala sekolah menyatakan bahwa untuk mencapai kinerja yang baik para guru harus menyiapkan materi mengajar sesuai dengan

pembelajaran yang tepat sehingga dapat dengan mudah dimengerti oleh para siswa yang mengikuti pelajaran. Para guru juga disarankan mengikuti berbagai
