

**PERSEPSI GURU TENTANG KINERJA KEPALA SEKOLAH  
DALAM PENGELOLAAN PENDIDIKAN DI MTs KHAZANAH  
KEBAJIKAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Untuk Memenuhi  
Persyaratan mencapai Gelar Sarjana Pendidikan (S. Pd)  
Pada Jurusan Kependidikan Islam Program Studi Manajemen Pendidikan



Oleh:

**Hilda IndriaSari**

**205018200427**

**PROGRAM STUDY MANAJEMEN PENDIDIKAN  
JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UIN SYARIF HIDAYATULLAH  
JAKARTA**

**2010**

**LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING SKRIPSI**

**PERSEPSI GURU TENTANG KINERJA KEPALA SEKOLAH DALAM  
PENGELOLAAN PENDIDIKAN DI MTs KHAZANAH KEBAJIKAN**

**SKRIPSI**

**Diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Untuk memenuhi  
Persyaratan Mencapai Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)**

**Oleh :**

**Hilda Indriasari**

**205018200427**

**Dibawah bimbingan**

**Rusydy Zakaria, M. Ed, M. Phil**

**19560530 1985031002**

**PROGRAM STUDY MANAJEMEN PENDIDIKAN  
JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UIN SYARIF HIDAYATULLAH  
JAKARTA**

**2010**

## LEMBAR PERNYATAAN

*Bismillahirrahmanirrahim*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Hilda Indriasari  
Nim : 205018200427  
Program Studi : Manajemen Pendidikan  
Jurusan : Kependidikan Islam  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya asli saya yang diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Strata (S1) di Universitas Islam negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
2. Semua sumber yang saya gunakan dalam penulisan skripsi ini telah saya catumkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Islam negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
3. Jika di kemudian hari terbukti karya ini bukan hasil karya asli saya atau merupakan hasil jiplakan dari karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi yang berlaku di Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.

Jakarta, 16 Juni 2010

Penulis

Hilda Indriasari

## **UJI REFERENSI**

Seluruh referensi yang digunakan dalam penulisan skripsi ini yang berjudul  
**“PERSEPSI GURU TENTANG KINERJA KEPALA SEKOLAH DALAM  
PENGELOLAAN PENDIDIKAN DI MTs KHAZANAH KEBAJIKAN”**

Yang disusun oleh **Hilda Indriasari** Nim **205018200427** Program Studi  
**Manajemen Pendidikan Jurusan Kependidikan Islam** Fakultas Ilmu  
Tarbiyah Dan Keguruan Uin Syarif Hidayatullah Jakarta, telah diuji  
kebenarannya oleh dosen pembimbing skripsi pada tanggal

Jakarta, 16 Juni 2010

Dosen Pembimbing skripsi

**Rusydy Zakaria, M. Ed, M. Phil**  
**NIP. 19560530 1985031002**

## PENGESAHAN PANITIA UJIAN

Skripsi yang berjudul **“Persepsi Guru Tentang Kinerja Kepala Sekolah Dalam Pengelolaan Pendidikan Di MTs Khazanah Kebajikan Pondok Cabe Ilir”** diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, dan telah dinyatakan lulus dalam ujian Munaqosoh pada tanggal 09 Agustus 2010 di hadapan dewan penguji. Karena itu, penulis berhak memperoleh gelar sarjana Strata-1 (S.Pd) pada Jurusan Pendidikan (Tadris) Ilmu Pengatahuan Sosial.

Jakarta, 09 Agustus 2010

### Panitia Ujian Munaqosoh

Ketua Panitia (ketua Jurusan/Program Studi)	Tanggal	Tanda Tangan
---	---------	--------------

<u>Rusdy Zakaria, M. Ed, M. Phil</u> NIP. 19560530 1985031002	.....	.....
--	-------	-------

<u>Drs. Muarif Syam, M.Pd</u> NIP. 1965 0717 199403 1 005	.....	.....
--	-------	-------

Penguji I <u>Drs. H. Faridal Arkam, M.Pd</u> NIP. 19500307 197903 1 004	.....	.....
---	-------	-------

Penguji II <u>Abdul Rozak, M.Si</u> NIP. 19690908 199603 1 004	.....	.....
--	-------	-------

Dekan

Prof. Dr. Dede Rosyada, MA  
NIP. 19971005 198703 1 003

## ABSTRAK

**Hilda Indriasari, Persepsi Guru Tentang Kinerja Kepala Sekolah Dalam Pengelolaan pendidikan (MTs. Khazanah Kebajikan Pondok Cabe Ilir), Jurusan KI-Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta,**

Sekolah adalah lembaga pendidikan yang bersifat kompleks dan unik. Sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling menentukan, memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Sekolah memiliki karakter tersendiri, di mana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan umat manusia. Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebutlah, sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah dianggap berhasil kinerjanya apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Meskipun telah mengalami perubahan dan peningkatan signifikan, sebuah madrasah harus tetap memprioritaskan diri pada pengembangan kualitas disemua aspek, khususnya kepala sekolah. Salah satu gejala yang mulai tampak adalah belum secara maksimal kepala sekolah dalam menjalankan kinerjanya. Hal ini disebabkan oleh lemahnya kompetensi kepala sekolah.

Oleh sebab itu, penelitian ini mencoba menelusuri berbagai indikasi melemahnya kinerja kepala sekolah dalam beberapa hal tertentu, sebab-sebab yang melatar belakangnya, *site effect* yang terjadi dan persepsi guru terhadap berbagai fenomena yang menggejala tersebut. Maka, penulis tertarik mengungkap penelitian ini dengan judul : **“Persepsi Guru Tentang Kinerja Kepala Sekolah Dalam Pengelolaan Pendidikan Di Mts Khazanah Kebajikan Pondok Cabe Ilir Pamulang”**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan metode kualitatif deskriptif . Adapun responden dalam penggalan data pada penelitian ini adalah kepala sekolah, Guru dan staf pendidik. Sesuai dengan sifat dan tujuan masalah dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data yang juga bersifat kualitatif, yaitu teknik wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Setelah data terkumpul dilakukan analisa kualitatif dengan langkah proses klasifikasi dan kategorisasi data yang kemudian di interpretasi dengan mengacu pada kerangka pikir penelitian.

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa persepsi guru tentang kinerja kepala sekolah di MTs. Khazanah Kebajikan Pondok Cabe Ilir, kepemimpinan kepala sekolah yang dijalankan di MTs Khazanah Kebajikan secara keseluruhan sudah berjalan cukup baik, seperti menggerakkan komponen-komponen sekolah selain dengan memberikan petunjuk dan pengarahan juga memberikan contoh kepada bawahan yang merupakan rekan kerja. Kepala sekolah sadar bahwa sulit untuk mencapai visi dan misi sekolah tanpa bekerja sama dan sama-sama kerja dengan diarahkan dan diberi tauladan. Kepala sekolah telah berusaha semaksimal mungkin dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin, dan usaha yang dilakukan mulai mendapatkan tanggapan yang positif dari para guru. Perkembangan ini menjadi faktor pendukung utama dalam proses belajar mengajar di sekolah.

## **KATA PENGANTAR**

### **Bismillahirrahmanirrahim**

Segala puja dan puji bagi Allah SWT. Tuhan semesta alam yang telah mengajarkan manusia dengan qalam (pena) dan mengajarkan manusia apa yang tidak diketahuinya. Sehingga manusia dapat hidup dengan cahaya ilmu dan pengetahuan. Shalawat beserta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing dan mendidik umatnya dengan ilmu dan akhlak menuju jalan yang diridhoi oleh Allah SWT.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu tugas akademis di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta dalam rangka mencapai gelar S.Pd. Dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini dapat terselesaikan atas bantuan dari banyak pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan memberikan dorongan moril maupun materil. Adapun ucapan terima kasih khususnya penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Dede Rosada, M.A Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan beserta staf yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
2. Bapak Rusydy Zakaria, M. Ed, M.Phil dan Bapak Drs. Muarif Sam, M.Pd. Ketua Jurusan KI dan Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Jurusan Keguruan Islam yang telah memberikan nasehat, arahan, dan kemudahan dalam penyusunan skripsi ini serta rekomendasinya untuk melakukan penelitian.
3. Bapak Rusydy Zakaria, M. Ed, M.Phil, pembimbing dalam penyusunan skripsi ini. Apresiasi dan terima kasih yang sebesar-besarnya secara khusus atas keikhlasan dan kesabaran dalam memberikan bimbingan serta motivasi kepada penulis.
4. Kepada para dosen Program Study MP yang telah mendidik dan membimbing selama kuliah di UIN Jakarta.



5. Bapak kepala sekolah dan semua staf MTs. Khazanah Kebajikan, yang telah banyak membantu penulis untuk mendapatkan data dan informasi mengenai kepala sekolah dan data-data sekolah MTs. Khazanah Kebajikan.
6. Yang paling utama penulis banyak haturkan terima kasih tak terhingga kepada ayahanda (A.Saefullah) dan ibunda (Priyati) serta Kakak-kakak ku dan Adik ku tercinta yang tak henti-hentinya memberikan motivasi serta do'a yang tulus bagi keberhasilan penulis dalam mengukir kehidupan yang bermanfaat. Kasih sayang, nasehat serta bimbingan ayah dan ibu telah membuat tekad penulis untuk terus maju.
7. Teruntuk orang yang penulis sayangi (anggi Prasetya), yang dengan setia dan sabar menemani penulis serta pemberi semangat sampai akhirnya skripsi inipun selesai.
8. Sobat-sobatku, eka yang selalu menemaniku di kala suka dan duka, lena, ria, putri, herlina, sana, tika, iha dan dj terima kasih atas dukungan dan bantuan kalian semua yang selalu memberikan semangat kepada penulis. Serta teman-temanku KI-MP non reguler angkatan 2005 yang tidak dapat disebutkan satu persatu terima kasih atas bantuan dan kerjasamanya.

Tak lupa penulis juga mohon dibukakan pintu maaf yang sebesar-besarnya jika dalam penulisan skripsi ini terdapat hal yang kurang berkenan. Penulis hanya dapat mendo'akan kepada semua pihak yang telah berpartisipasi dengan tulus dalam penyusunan skripsi ini semoga amal shalih yang akan dibalas oleh Allah SWT. Dengan balasan yang berlipat ganda. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat, khususnya bagi penulis dan umumnya bagi para pembaca sekalian.

Jakarta, 01 Juni 2010

Penulis



## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBINGAN SKRIPSI

LEMBAR PENGESAHAN PANITIA UJIAN SKRIPSI

LEMBAR PERNYATAAN

ABSTRAK .....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR LAMPIRAN .....	vi

### BAB I PENDAHULUAN..... 1

A. Latar Belakang.....	4
B. Identifikasi Masalah .....	5
C. Pembatasan dan Perumusan Masalah.....	5
D. Manfaat Penelitian .....	5

### BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA BERPIKIR ..... 6

A. Kajian Teori .....	6
1. Konsep Persepsi .....	6
a. Hakikat Persepsi.....	6
b. Faktor-faktor yang berperan dalam persepsi.....	9
2. Konsep Kinerja .....	11
a. Hakikat Kinerja.....	11
b. System Penilaian Kinerja .....	13
c. Tujuan Penilaian Kinerja Dan Pengukuran Kinerja.....	14
d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	16
e. Mengelola Kinerja Yang Efektif.....	16
3. Kinerja Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Pendidikan di sekolah .....	17
a. Definisi Kepala Sekolah.....	17
b. Fungsi Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Pendidikan .....	17

c. Keterampilan Kepala Sekolah.....	21
B. Kerangka Pikir .....	22
<b>BAB III METODELOGI PENELITIAN.....</b>	<b>26</b>
A. Tujuan Penelitian .....	26
B. Tempat Penelitian .....	26
C. Metode Penelitian .....	26
D. Teknik Pengumpulan Data.....	26
E. Teknik Analisa Data.....	27
F. Definisi Konseptual dan Operasional.....	29
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>33</b>
A. Gambaran Umum MTs, Khazanah Kebajikan Pondok Cabe Ilir.....	33
B. Analisis dan Interpretasi Data .....	39
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>46</b>
A. Kesimpulan .....	46
B. Saran .....	47
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Izin Penelitian Skripsi.....	50
2. Surat Keterangan Penelitian dari Sekolah.....	51
3. Pedoman Wawancara Kepala Sekolah.....	52
4. Hasil Wawancara dengan Kepala sekolah.....	54
5. Data Guru/Pendidik di MTs Khazanah Kebajikan.....	56
6. Data Sarana dan prasarana yang ada di MTs Khazanah Kebajikan.....	57
7. Piagam Pendirian Madrasah Swasta.....	59
8. Nomor Statistik Madrasah.....	60
9. Piagam Akreditasi Madrasah Tsanawiyah.....	61
10. Surat Izin Memimpin Madrasah.....	62

## DAFTAR TABEL

1. Tabel 1 : Tabel Matriks Kisi-kisi Instrumen.....	30
2. Tabel 2 : Tabel Data Karyawan dan Guru MTs Khazanah Kebajikan.....	36
3. Tabel 3 : Tabel Data Siswa/Siswi MTs Khazanah Kebajikan.....	37
4. Tabel 4 : Tabel Dimensi 1 (Technical Skills).....	39
5. Tabel 5 : Tabel Dimensi 2 (Human Skills).....	40
6. Tabel 6 : Tabel Dimensi 3 (Conceptual Skills).....	43

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi didalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling menentukan. Sedang bersifat unik menunjukkan bahwa sekolah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan umat manusia. Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebutlah, sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah.<sup>1</sup>

Kepala sekolah dianggap berhasil kinerjanya apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.<sup>2</sup>

Menurut Aan dan Cepi “proses penyelenggaraan sekolah adalah kiat manajemen sekolah dalam mengelola masukan-masukan atau *input* agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh *output* sekolah”.<sup>3</sup> Proses penyelenggaraan sekolah pada intinya adalah berlangsungnya pembelajaran,

---

<sup>1</sup> Isjoni, *Saatnya Pendidikan Kita Bangkit*. (Yogyakarta:Pustaka Pelajar,2007), Cet ke-4, hal 63-64.

<sup>2</sup>Isjoni, *Saatnya ...* h. 63-64,

<sup>3</sup>Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Yang Efektif*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), Cet. Ke-1, h. 5

yaitu terjadinya interaksi antara siswa dengan guru yang didukung oleh perangkat lain sebagai bagian keberhasilan proses pembelajaran.

Terdapat banyak peran yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam penyelenggaraan mutu sekolah. Menurut Suryadi yang dikutip oleh Mulyasa “erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik”.<sup>4</sup> Selain itu juga kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah seperti memberikan motivasi terhadap staf agar mereka terus semangat bekerja dan menghasilkan karya yang berguna dan bermutu.

Diantaranya kemampuan kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor penentu utama pemberdayaan guru dan peningkatan mutu proses dan produk pembelajaran. Kepala sekolah adalah orang yang paling bertanggung jawab apakah guru dan staf sekolah dapat bekerja secara optimal.<sup>5</sup>

Salah satu unsur yang menunjang dan sekaligus terpenting dalam proses pendidikan adalah guru. Guru merupakan unsur yang paling penting dominan terlibat langsung dengan anak-anak didik. Karena itu guru mempunyai tugas yang cukup besar dalam rangka mendidik dan mengajar anak didiknya. Berhasil tidaknya proses belajar mengajar banyak ditentukan oleh kemampuan guru.

Di dalam pelaksanaan tugasnya, guru banyak terbentur akan berbagai masalah terutama masalah-masalah pengajaran. Untuk mengatasi masalah-masalah tersebut maka peran kepala sekolah sangat besar dalam membantu meminimalisir permasalahan yang dimiliki oleh seorang guru.

---

<sup>4</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Yang Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), Cet Ke-6, h.

<sup>5</sup> Prof. Dr. Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajaran*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), Cet Ke-1, h. 197

Di sinilah Kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat berpengaruh di lingkungan sekolah yang menjadi tanggung jawabnya. Sebuah sekolah adalah organisasi yang kompleks dan unik, sehingga memerlukan koordinasi yang tinggi, oleh sebab itu kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang dapat mencapai tujuan sekolah, serta tujuan dari pada individu yang ada di dalam lingkungan sekolah. Kepala sekolah harus memahami dan menguasai peranan organisasi serta hubungan kerja sama antar individu. Kepala sekolah perlu memahami teori organisasi formal yang akan bermanfaat untuk menggambarkan hubungan kerja sama antar individu. Kepala sekolah perlu memahami teori organisasi informal yang akan bermanfaat untuk menggambarkan hubungan kerjasama antara struktur dan hasil (*outcomes*).

Sekolah sebagai jantung penyelenggaraan pendidikan, keberhasilannya ditentukan oleh kinerja kepala sekolah. Namun dalam kenyataannya masih ada kepala sekolah yang belum efektif dalam kegiatan sebagai *leader*, *manager*, *educator*, *administrator* dan *supervisor* sehingga kinerjanya kurang baik. Hal itu bisa dilihat dari hal berikut : (1) Kepala sekolah kurang mampu memimpin guru-guru, (2) Kepala sekolah kurang berwibawa dalam melaksanakan tugas, (3) Belum menguasai pengetahuan dan ketrampilan dalam memimpin stafnya, (4) Kepala sekolah belum memiliki kepemimpinan yang demokratis, (5) Belum secara maksimal dalam menjalankan perannya sebagai supervisor, (6) Belum secara maksimal dalam menjalankan peranannya sebagai administrator, (7) Belum memahami visi dan misi sekolah serta kondisi masyarakat sekitarnya, (8) Belum mampu membina iklim sekolah yang kondusif, (9) Belum mampu memberikan teladan kepada siswa, guru, dan tenaga kependidikan lainnya. (Tisna Amijaya, 1979 : 1)

Apa yang dikemukakan diatas 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 professional. Menyadari hal tersebut, kepala sekolah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, berencana, dan berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Dengan demikian kepala sekolah berkewajiban untuk selalu membina dalam arti berusaha untuk meningkatkan pelaksanaan pengelolaan pendidikan baik dari segi pengelolaan tenaga pendidik, proses belajar, sarana dan prasarana, keuangan sekolah dan sebagainya. Dengan cara memberikan motivasi terhadap guru dan staf agar mereka terus semangat bekerja dan menghasilkan karya yang berguna dan bermutu dengan cara mengelola kinerja baik kinerja individu atau kinerja tim untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan sesuai dengan visi dan misi lembaga pendidikan dalam pengelolaan pendidikan.

Oleh sebab itu, penelitian ini mencoba menelusuri berbagai indikasi melemahnya kinerja kepala sekolah dalam beberapa hal tertentu, sebab-sebab yang melatar belakangnya, *site effect* yang terjadi dan persepsi guru terhadap berbagai fenomena yang menggejala tersebut. Maka, penulis tertarik mengungkap penelitian ini dengan judul : **“Persepsi Guru Tentang Kinerja Kepala Sekolah Dalam Pengelolaan Pendidikan Di MTs Khazanah Kebajikan Pondok Cabe Ilir”**.

## **B. Identifikasi , Pembatasan dan Perumusan Masalah**

### **a. Idenfikasi Masalah**

- a) Kurangnya pengetahuan dan Keterampilan Kepala Sekolah dalam memimpin stafnya.
- b) Kurangnya efektifnya peran dan fungsi supervisi kepala sekolah.
- c) Beragam persepsi dikalangan Guru tentang kepemimpinan kepala sekolah.
- d) Kurang kondusifnya suasana pergaulan sosial dikalangan guru.
- e) Kurangnya keterampilan kepemimpinan/leadership kepala sekolah.

### **b. Pembatasan Masalah**

Agar pembahasan yang akan dipaparkan oleh penulis sesuai dengan latar belakang masalah, maka penulis membatasi permasalahan pada: Keterampilan leadership Kepala Sekolah dalam memimpin MTs Khazanah Kebajikan.

### **c. Perumusan Masalah**

Agar penulisan skripsi ini lebih terarah berdasarkan pembahasan masalah diatas, maka penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

Sejauhmana tingkat Keterampilan leadership/kepemimpinan kepala sekolah di MTs. Khazanah Kebajikan dalam mencapai peningkatan mutu penyelenggaraan/pengelolaan sekolah.

## **C. Manfaat Penelitian**

1. Secara akademik, penelitian ini dapat menambah wawasan penulis dan masyarakat sekolah/guru tentang persepsi guru tentang kinerja kepala sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah, khususnya di MTs Khazanah Kebajikan selain itu, penelitian ini sebagai persyaratan dalam menyelesaikan proses perkuliahan stara 1 (S1).
2. Secara peraktis, hasil penelitian ini dapat menambah perbendaharaan kepustakaan bagi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, khususnya mengenai persepsi guru tentang kinerja kepala sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan.
3. Secara pragmatis, hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi para mahasiswa. Khususnya mahasiswa KI-Manajemen Pendidikan dan mahasiswa pada umumnya yang ingin mengadakan penelitian tentang persepsi guru tentang kinerja kepala sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui lebih dalam bagaimana persepsi guru tentang kinerja kepala sekolah dalam pengelolaan pendidikan di Mts Khazanah Kebajikan Pondok Cabe Ilir.

#### **B. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di MTs Khazanah Kebajikan Pondok Cabe Ilir, dari bulan 11 Januari s/d 01 Februari 2010

#### **C. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan metode kualitatif deskriptif .

Responden dalam penggalan data pada penelitian ini adalah kepala sekolah, Guru dan staf pendidik. Sesuai dengan sifat dan tujuan masalah dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data yang juga bersifat kualitatif, yaitu menggunakan teknik wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Setelah data terkumpul dilakukan analisa kualitatif dengan tahapan proses klasifikasi dan kategorisasi data yang kemudian di interfikasi dengan mengacu pada kerangka pikir penelitian.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Studi lapangan (*Field Research*), yaitu menggunakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan yang terdapat di lapangan berdasarkan kenyataan yang ada dengan melakukan:

a. Observasi. Teknik ini dilakukan untuk melihat sejauhmana dampak atau pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dalam mencapai peningkatan mutu penyelenggaraan atau pengelolaan sekolah.

b. Wawancara (*interview*). Teknik ini digunakan untuk memperoleh informasi dalam rangka mengetahui data, informasi, dan fakta yang akurat tentang konsep kinerja kepala sekolah, prosedur, dan pelaksanaan hasil analisis kebutuhan. Wawancara dilakukan dengan kepala sekolah, guru dan staf pendidik untuk memperoleh keterangan langsung dan berguna tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin MTs Khazanah Kebajikan.

c. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi digunakan untuk melihat fakta dan hasil pelaksanaan yang dikeluarkan oleh kepala sekolah dalam mencapai peningkatan mutu pendidikan.

d. Angket

Daftar pernyataan atau pertanyaan yang dikirimkan kepada responden baik secara langsung atau tidak langsung.

## **E. Teknik Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan analisis kualitatif yaitu suatu teknik analisis data yang dianalisisnya dilakukan dengan memberi gambaran peristiwa yang terjadi yang berkaitan dengan persepsi guru tentang kinerja kepala sekolah dalam pengelolaan pendidikan, kemudian data yang terkumpul dianalisis, secara intensif sesudah meninggalkan lokasi penelitian.

Sebagaimana telah dijelaskan di atas bahwa untuk mendapatkan data-data, peneliti mengadakan observasi, wawancara, dan menyebarkan angket mengenai persepsi guru tentang kinerja kepala sekolah kepada 20 guru MTs.

Khazanah Kebajikan. Kemudian peneliti mengolah hasil data angket mengenai persepsi guru tentang kinerja kepala sekolah dengan menggunakan rumus:<sup>1</sup>

$$P = \frac{F}{N} \times 100\%$$

Ket :

F : Frekuensi yang sedang dicari presentase

P : Angka Presentase

N : Number of cases “banyaknya individu”

Untuk mengetahui interval hasil angket yang telah diberikan kepada responden, penulis menentukan skor pada setiap kriteria jawaban sebagai berikut:

- 1) Alternatif Jawaban A diberi skor 4
- 2) Alternatif Jawaban B diberi skor 3
- 3) Alternatif Jawaban C diberi skor 2
- 4) Alternatif Jawaban D diberi skor 1

Maka skor tertinggi untuk jawaban yang paling positif adalah 4 dan skor terendah untuk jawaban yang negative ad

## **F. Kisi- kisi Definisi Konseptual dan Operasional**

### **a. Definisi Konseptual**

---

<sup>1</sup> Anas Sudiyono, *Pengantar Statistik Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1996), ed. 1, cet, 7, h. 40-41.

Pada hakikatnya kinerja dapat diartikan sebagai kemampuan kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga tercapai tujuan yang di tetapkan sebelumnya. Tetapi kemampuan ini bukan hanya pada kemampuan mengelola, tetapi memimpin dan mengaplikasikan semua kemampuan yang ada dalam dirinya. Kinerja kepala sekolah merupakan kemauan dan kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta fungsinya sebagai pemimpin di sekolah.

#### b. Definisi Operasional

Kepala sekolah dalam menjalankan tugas tanggung jawabnya harus memiliki keahlian manajerial dan kepemimpinan. Keahlian manajerial dan kepemimpinan merupakan dua peran yang berbeda. Manajer yang baik adalah seseorang yang mampu menangani kompleksitas organisasi ahli perencanaan, ahli strategi dan operasional yang jujur, mampu mengorganisasikan aktivitas organisasi secara terkoordinasi dan mampu mengevaluasi secara *reliable* dan *valid*. Pemimpin yang efektif mampu membangun motivasi staf, menentukan arah menangani perubahan secara benar, dan menjadi katalisator yang mampu mewarnai sikap dan perilaku staf. Keahlian manajerial dan kepemimpinan bagai dua sisi mata uang yang tidak dapat dipisahkan, karena tanpa keahlian manajerial kepala sekolah akan kesulitan menetapkan langkah-langkah kerja rasional yang di dasari oleh nilai-nilai teoritis pengembangan organisasi. Dan sebaliknya kepala sekolah tanpa keahlian kepemimpinan maka lambat laun organisasi akan kehilangan pamornya karena tidak ada orang yang dijadikan rujukan, memberi motivasi, dan menentukan arah organisasi.

Kinerja kepala sekolah secara operasional adalah bagaimana kepala sekolah melibatkan guru dalam penyusunan kurikulum, penguasaan teknologi informasi, dan menyusun struktur organisasi, menyelenggarakan kegiatan dari input, proses dan output disiplin, memberikan bimbingan terhadap guru, memenuhi fasilitas yang diperlukan oleh guru dan murid, berkomunikasi dan memberikan pengarahan kepada guru, memberikan motivasi, menyediakan

sarana dan prasarana, menciptakan suasana kerja yang kondusif, menciptakan hubungan kerja yang harmonis, melaporkan secara periodik tentang kemajuan perkembangan belajar mengajar murid, membangun relasi yang baik dengan guru, orang tua dan masyarakat.

Persepsi Guru adalah pandangan atau sikap guru terhadap kinerja kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pemimpin atau leadership dalam menyelenggarakan kegiatan dari input, proses, dan output untuk peningkatan mutu penyelenggaraan atau pengelolaan sekolah.

#### c. Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Kisi-kisi penelitian ini antara lain berisi variabel, dimensi, indikator-indikator yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan, dan nomor butir. Kisi-kisi instrument penelitian berdasarkan teori-teori dan penelitian yang telah ada sebelumnya. Sebagaimana yang terlihat pada table b

Tabel 1

Matriks Kisi-kisi instrumen<sup>2</sup>

Fokus Penelitian	Dimensi	Indikator	No Butir
persepsi guru tentang kinerja kepala sekolah dalam	<i>Technical Skills</i>	- menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus.	1-2
		- kemampuan untuk	3-4

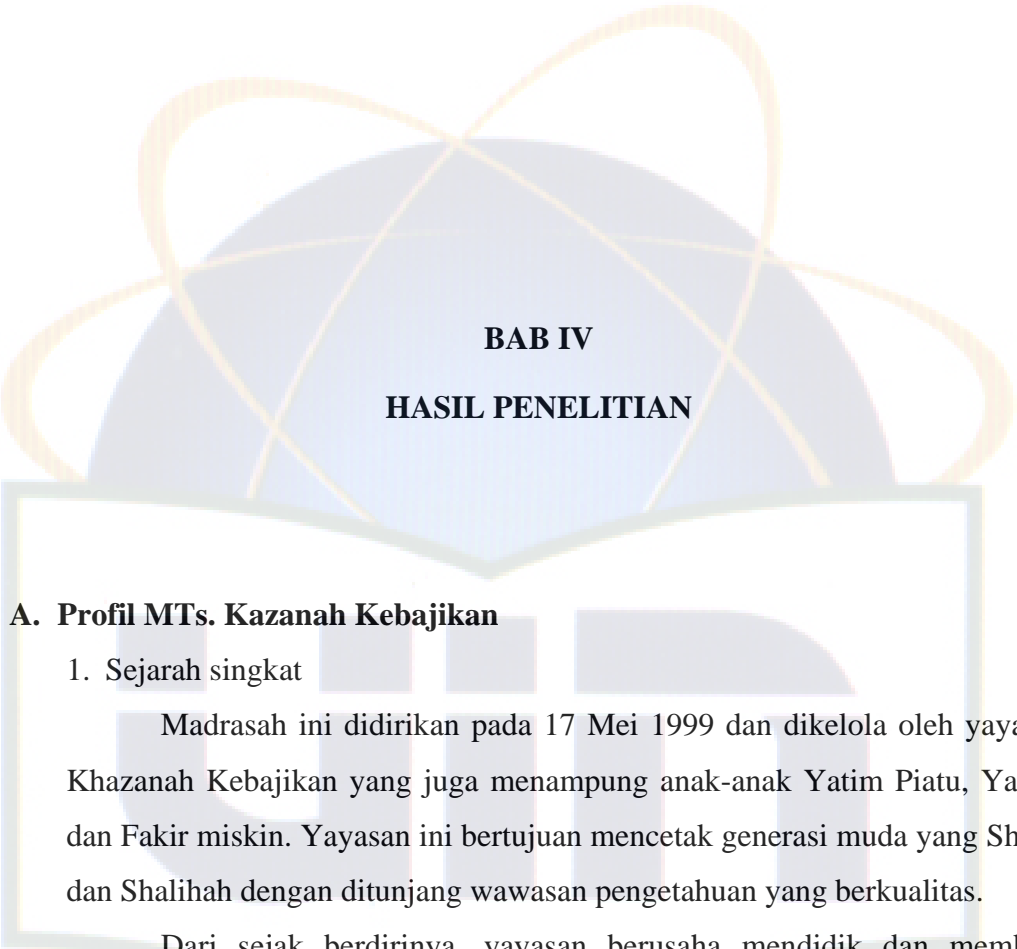
<sup>2</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan* .... h. 101.102



<p>pengelolaan pendidikan</p>		<p>memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan, yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus.</p>	
<i>Human Skills</i>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama.</li> </ul>	5-6
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kemampuan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, mengapa mereka berkata dan berperilaku.</li> </ul>	7-8
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif.</li> </ul>	9-10
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kemampuan menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis, dan diplomatis.</li> </ul>	11-12
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mampu berperilaku yang dapat diterima.</li> </ul>	13-14
<i>Conceptual Skills</i>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kemampuan analisis</li> </ul>	15-16
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kemampuan berpikir rasional</li> </ul>	17-18
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ahli atau cakap dalam berbagai macam konsepsi.</li> </ul>	19-20
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mampu menganalisis berbagai kejadian, serta mampu memahami</li> </ul>	21-22

		berbagai kecenderungan. - Mampu mengantisipasi masalah. - Mampu mengenal macam-macam kesempatan dan problem-problem social.	23-24 25
--	--	---	-------------





## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Profil MTs. Kazanah Kebajikan**

##### **1. Sejarah singkat**

Madrasah ini didirikan pada 17 Mei 1999 dan dikelola oleh yayasan Khazanah Kebajikan yang juga menampung anak-anak Yatim Piatu, Yatim, dan Fakir miskin. Yayasan ini bertujuan mencetak generasi muda yang Shalih dan Shalihah dengan ditunjang wawasan pengetahuan yang berkualitas.

Dari sejak berdirinya, yayasan berusaha mendidik dan membina masyarakat disekitarnya. Di samping dengan memberikan bantuan secara material juga memberikan sarana pendidikan dari tingkat Sekolah Dasar (SD) sampai Perguruan Tinggi (ABA), dengan maksud untuk kepentingan masyarakat umum, khususnya bagi mereka yang tergolong Yatim Piatu, Fakir Miskin, dimana mereka tanpa dipungut biaya operasional pendidikan.

Adapun para perintis sekaligus pendirinya ialah:

1. Drs. H. Fairuspuadi, dari tahun 1999 s/d tahun 2003
2. Agus Suwarno, M.A, dari tahun 1999 s/d 2005
3. H. Suardin Mukmin, S. Sos.I, dari tahun 1999 s/d sekarang
4. H. Muhammad Syafi'i Thohir, dari tahun 1999 s/d 2006

5. H. Zulkarnain, S.Ag.<sup>1</sup> dari tahun 1999 s/d sekarang

Sebagaimana halnya dengan kehadiran MTs-MTs pada umumnya, pendirian MTs. Khazanah Kebajikan dimaksudkan untuk mencerdaskan masyarakat melalui pendidikan yang didasarkan pada nilai-nilai keimanan dan ketakwaan terhadap Allah SWT. Hal itu dilatarbelakangi oleh kenyataan bahwa budaya masyarakat Pondok Cabe Ilir-Pamulang dan sekitarnya memang cukup kental dengan nilai-nilai keagamaan Islam, sehingga kehadiran MTs Khazanah Kebajikan sejalan dengan corak masyarakat Pondok Cabe Ilir-Pamulang yang religius.

Sejalan dengan pertumbuhan ibukota Jakarta ke daerah-daerah pinggiran. Daerah Pondok Cabe Ilir Pamulang kini telah menjadi penyangga kota DKI Jakarta yang memiliki karakteristik masyarakat urban, yakni dari masyarakat agraris (pertanian) ke masyarakat industri yang menghadapi perubahan-perubahan, khususnya dalam bidang sosio-kultural dan ekonomi. Ditengah-tengah kehidupan masyarakat seperti itu, MTs Khazanah Kebajikan Pondok Cabe Ilir-Pamulang terpanggil untuk memberikan warna kehidupan sehingga masyarakat Pondok Cabe Ilir-Pamulang yang diharapkan mampu beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang diakibatkan adanya pemekaran wilayah Kota DKI Jakarta, tetapi di sisi lain juga harus mampu mempertahankan nilai-nilai positif kehidupan budaya pribumi Pondok Cabe Ilir-Pamulang yang bercorak religius. Atas dasar itulah, kini MTs Khazanah Kebajikan ingin tampil sebagai Madrasah modern yang berkeinginan memberikan bekal keagamaan kepada siswa/siswinya sehingga mampu menjadi insan yang modern yang ditandai dengan kecerdasan akal, tetapi disisi lain juga tampil sebagai insan

---

<sup>1</sup>Sumber: Arsip (*Soft File*) Tata Usaha (TU) bidang keadministrasian, MTs. Khazanah Kebajikan, Pondok Cabe Ilir Pamulang, Tangerang Banten, No: MTs-i/S/Istimewa/PP.00.5/2001.

yang berbudi luhur yang lahir dari penghayatan dan sikap keberagamaan (*religiousitas*) yang mendalam<sup>2</sup>.

## 2. Identitas Sekolah

- a. Nama sekolah : MTs. Khazanah Kebajikan
- b. Status : Swasta
- c. Nomor NSM : 212.28.04.17.138
- d. Alamat sekolah : Jl. Talas I Pondok Cabe Ilir Pamulang  
Tangerang Banten
- e. Telp./Fax : (021) 74707253 / (021) 7495254
- f. Jenjang Akreditasi : A (Unggul)
- g. No. Akreditasi : Kw.28/I/Dam.005/006/2005
- h. SK Pendirian : Wi/I/PP.00.5/1778/2000

## 3. Dewan Guru dan Karyawan

### a. Dewan Guru

Dalam proses belajar mengajar fungsi tenaga yang profesional sangat dibutuhkan agar tercipta generasi yang berkompeten dan mempunyai skill yang memadai. Adapun tenaga pengajar yang tersedia di MTs. Khazanah Kebajikan tahun pelajaran 2009-2010, terdiri dari:

Lulusan S1, sebanyak 17 orang, lulusan S2 sebanyak 2 orang dan sisanya D3 sebanyak 4 orang. Kendatipun demikian guru-guru di MTs. Khazanah Kebajikan ini masih banyak yang mengajar tidak sesuai dengan keahliannya masing-masing. Disebabkan keterbatasannya tenaga guru yang mengajar sesuai vaknya masing-masing.

### b. Karyawan

Untuk membantu proses belajar mengajar maka sekolah pun mempunyai beberapa karyawan. Karyawan termasuk bagian yang penting untuk menentukan keberhasilan kegiatan belajar mengajar. Keberhasilan

---

<sup>2</sup>Sumber: Arsip (*Soft File*) Tata Usaha (TU) bidang keadministrasian, MTs. Khazanah Kebajikan, Pondok Cabe Ilir Pamulang, Tangerang Banten, No: MTs-i/S/Istimewa/PP.00.5/2001.

KBM di sekolah tidak terlepas dari administrasi yang baik dan teratur serta terencana, Adapun keadaan tenaga karyawan MTs. Khazanah Kebajikan yaitu:

**Tabel 2**  
**Data Karyawan MTs. Khazanah Kebajikan**

No	Nama	Pendidikan Terakhir	Jabatan
1	Lukmanul Hakim, S.Ag	S1 IAIN	Kabag. TU
2	Umi Kalsum	MAK	Kabag. Lab
3	Hipni abu Yazid	SMU	Kearsipan
4	Hermani	SMAN	Kabag. Perpustakaan
5	Heriyanto	SMA	Penjaga/Kebersihan
6	Saefullah	SMA	Pembina Osis
7	Nety Zahara	D.2	Petugas Piket

#### 4. Keadaan Siswa/siswi

Siswa/siswi merupakan salah satu komponen sekolah yang sangat penting, karena tidak mungkin suatu sekolah mengadakan pembelajaran jika tidak mempunyai siswa/siswi. Siswa/siswi di MTs. Khazanah Kebajikan berjumlah 219 orang. Pada setiap kelas (VII, VIII dan IX) dibagi dalam beberapa kelas, yaitu kelas VII sebanyak 2 kelas, kelas VIII sebanyak 2 kelas dan kelas IX sebanyak 2 kelas.

Antusias masyarakat untuk menyekolahkan anaknya ke MTs. Khazanah Kebajikan Pondok Cabe Ilir Pamulang ini cukup tinggi, sehingga pihak sekolah mempunyai kebijakan siswa/siswi yang masuk harus dibatasi. Dengan pertimbangan sarana dan prasarana belum cukup representatif. Adapun jumlah siswa/siswi pada setiap kelasnya yaitu sebagai berikut:

**Tabel 3****Data Siswa/siswi MTs. Khazanah Kebajikan**

<b>Kelas/Tingkat</b>		<b>Jumlah Murid</b>		<b>Jumlah</b>
		<b>L</b>	<b>P</b>	
<b>VII</b>	<b>A</b>	27	16	43
	<b>B</b>	17	26	43
<b>VIII</b>	<b>A</b>	27	12	39
	<b>B</b>	23	17	40
<b>IX</b>	<b>A</b>	11	9	20
	<b>B</b>	14	20	34
<b>Jumlah</b>		119	100	219

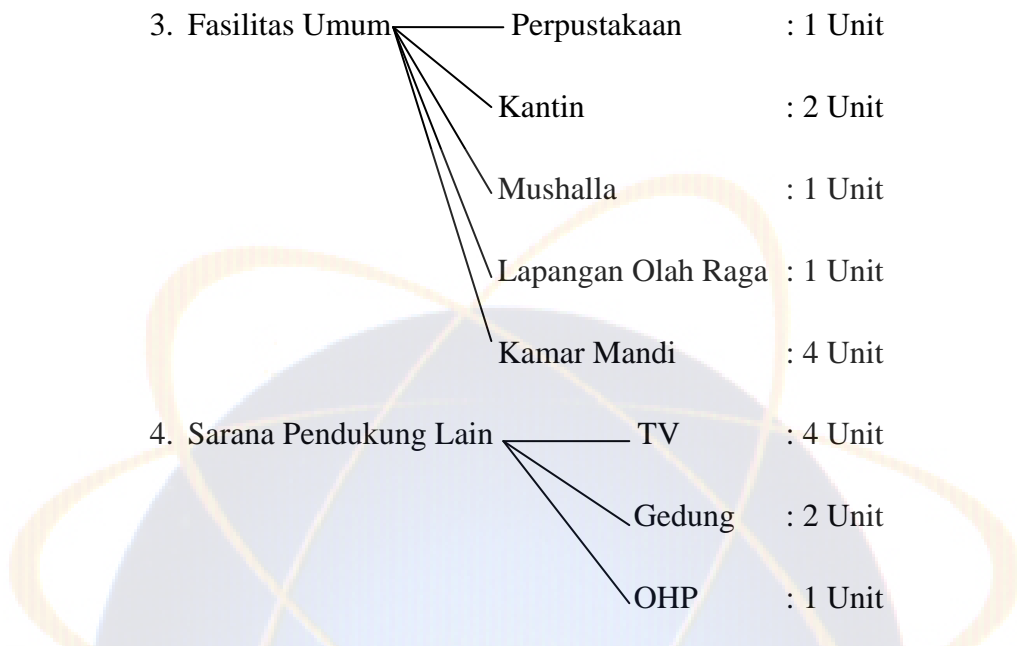
Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jumlah keseluruhan siswa/siswi sebanyak 219 dengan klasifikasi untuk jumlah laki-laki sebanyak 119 orang dan untuk jumlah perempuan sebanyak 100 orang.

#### 5. Sarana dan Prasarana

Adapun sarana dan prasarana yang ada di MTs. Khazanah Kebajikan diantaranya yaitu:

1. Ruang
  - Kantor Dan Guru : 1 Unit
  - Kepala Sekolah : 1 Unit
  - Kelas : 7 Unit
2. Laboratorium
  - IPA : 1 Unit
  - Komputer : 1 Unit





3. Fasilitas Umum	Perpustakaan	: 1 Unit
	Kantin	: 2 Unit
	Mushalla	: 1 Unit
	Lapangan Olah Raga	: 1 Unit
	Kamar Mandi	: 4 Unit
4. Sarana Pendukung Lain	TV	: 4 Unit
	Gedung	: 2 Unit
	OHP	: 1 Unit

#### 6. Susunan Pengurus

MTs. Khazanah Kebajikan merupakan suatu lembaga pendidikan dimana kepala sekolah dibantu oleh wakil kepala sekolah yang mempunyai tugas yang berbeda-beda. Namun secara umum bertanggung jawab terhadap jalannya pendidikan dan pengajaran serta pelaksanaan kurikulum, serta dibantu pula oleh beberapa staf yang mempunyai tugas dan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya. Tugas-tugas dan tanggung jawab dijabarkan ke dalam suatu susunan organisasi. Adapun struktur organisasi MTs. Khazanah Kebajikan. (*Susunan Pengurus Terlampir*).

## B. Analisis dan Interpretasi Data

Dalam analisis data, penulis menganalisis data hasil angket dengan cara mengelompokkan setiap dimensi-dimensi yaitu sebagai berikut :

**Tabel 4**

### Dimensi 1 : Technical Skills

Interval	F	%
16-13	10	50 %
12-9	10	50 %
8-5	-	0 %
4-1	-	0%
Jumlah	20	100 %

**Ket :** 16-13= Sangat Menguasai

12-9 = Menguasai

8-5 = Kurang Menguasai

4-1 = Tidak Menguasai

Untuk dimensi pertama ini, diajukan 4 pernyataan yang terdiri dari :  
 (a) kepala sekolah menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus, (b) dalam berbagai kegiatan kepala sekolah melibatkan guru dan staf lainnya dalam merancang metode, proses, prosedur dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus, (c) kepala sekolah memiliki kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan, yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat

husus, (d) kepala sekolah seandainya kalo ada sarana dan peralatan yang rusak dengan yang baru.

Berdasarkan hasil angket yang disebarakan pada guru terbukti bahwa 50% responden menyatakan bahwa kepala sekolah sangat menguasai dalam technical skills, 50% responden menyatakan bahwa kepala sekolah menguasai dalam technical skills, 0% responden menyatakan bahwa kepala sekolah kurang menguasai dalam technical skills, dan 0% responden menyatakan bahwa kepala sekolah tidak menguasai dalam technical skills.

Dari tabel diatas, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa upaya kepala sekolah dalam mengarahkan kemampuan untuk menguasai technical skills, hal ini terlihat dari data hasil penelitian yang penulis lakukan dan sesuai dengan hasil wawancara yang telah penulis lakukan pada kepala sekolah, bahwa kepala sekolah selalu melibatkan guru dan staf lainnya dalam merancang metode, proses, prosedur dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus, serta kepala sekolah memiliki kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan, yang diperlukan dalam mendukung kegiatan dan kepala sekolah seandainya kalo ada sarana dan peralatan yang rusak dengan yang baru.

**Tabel 5**

**Dimensi 2 : Human Skills**

<b>Interval</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
40-33	16	80 %
32-25	4	20 %
24-17	-	0 %
16-9	-	0%

Jumlah	20	100 %
--------	----	-------

**Ket :** 40-33 = Sangat Memahami

32-25 = Memahami

24-17 = Kurang Memahami

16-9 = Tidak Memahami

Untuk dimensi pertama ini, diajukan 10 pernyataan yang terdiri dari :  
 (a) kepala sekolah memiliki kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama, (b) kepala sekolah ikut melaksanakan kerja bakti disekolah, (c) kepala sekolah selalu menghormati orang lain khususnya para guru dan staf disekolah, (d) kepala sekolah selalu menghormati orang lain, (e) kepala sekolah memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif, (f) kepala sekolah dalam menyampaikan informasi mudah dipahami dan dimengerti oleh para guru dan staf lainnya, (g) kepala sekolah mampu menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis, dan diplomatis, (h) kepala sekolah selalu mendapatkan dukungan yang bagus dalam menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis, dan diplomatis, (i) kepala sekolah memiliki perilaku yang baik, sopan, dan dapat diterima orang lain, (j) kepala sekolah selalu memberikan contoh perilaku yang baik, sopan, dan dapat diterima orang lain kepada para guru dan staf.

Berdasarkan hasil angket yang disebarkan pada guru terbukti bahwa 80% responden menyatakan bahwa kepala sekolah sangat memahami dalam human skills, 20% responden menyatakan bahwa kepala sekolah memahami dalam human skills, 0% responden menyatakan bahwa kepala sekolah kurang memahami dalam human skills, dan 0% responden menyatakan bahwa kepala sekolah tidak memahami dalam human skills.

Dari tabel diatas, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa upaya kepala sekolah dalam mengarahkan kemampuan untuk menguasai human skills sangat memahami, hal ini terlihat dari data hasil penelitian yang penulis lakukan dan sesuai dengan hasil wawancara yang telah penulis lakukan pada kepala sekolah, bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama, sehingga terciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis, dan diplomatis, dan kepala sekolah selalu memberikan contoh perilaku yang baik, sopan, dan dapat diterima orang lain kepada para guru dan staf.

Sekolah memiliki struktur organisasi yang jelas, karena antara kepala sekolah dengan guru-guru, dan staf terdapat pembagian kerja yang baik. Mereka saling bekerja sama dalam peningkatan mutu penyelenggaraan sekolah. Dengan begitu kepala sekolah menciptakan suasana kerja yang fleksibel di dalam sekolah.

Posisi kepala sekolah sebagai penanggung jawab keseluruhan, seperti mengontrol guru dan staf. Setiap bulan kepala sekolah mengontrol kinerja guru, baik dilihat dari daftar hadir guru tersebut dan melihat kegiatan belajar mengajarnya. Dan kepala sekolah juga melakukan pengawasan keuangan, memutuskan program-program apa saja yang akan dikeluarkan dan siapa-siapa saja yang dilibatkan.

Kepala sekolah juga selalu memberikan pengarahan bagi guru-guru dan staf sebelum proses belajar mengajar agar guru lebih baik dalam mentransfer ilmu mereka kepada siswa-siswinya, sedangkan staf agar melakukan pekerjaannya dengan baik. Kepala sekolah selalu memotivasi dan menjalin kerjasama dengan guru dan staf, seperti kepala sekolah selalu mengadakan pertemuan/rapat sebulan sekali berupa evaluasi- evaluasi kinerja para guru dan staf dalam proses kegiatan belajar mengajar, sehingga kepala sekolah efektif menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

**Tabel 6****Dimensi 3 : Conceptual Skills**

Interval	F	%
44-36	9	45 %
35-27	11	55%
26-18	-	0 %
17-11	-	0%
Jumlah	20	100 %

**Ket :** 44-36= Sangat Memiliki

35-27= Memiliki

26-18= Kurang Memiliki

17-11= Tidak Memiliki

Untuk dimensi pertama ini, diajukan 11 pernyataan yang terdiri dari :

- (a) kepala sekolah memiliki menganalisis dengan baik, (b) kepala sekolah mampu menganalisis suatu perkara dahulu sebelum mengambil keputusan, (c) kepala sekolah memiliki berpikir rasional, (d) kepala sekolah selalu berpikir rasional dalam memecahkan permasalahan disekolah, (e) kepala sekolah ahli atau cakap dalam berbagai macam konsepsi, (f) kepala sekolah selalu membuat konsep sekolah sendiri tanpa bantuan orang lain, (g) kepala sekolah mampu menganalisis berbagai kejadian, serta mampu memahami berbagai kecenderungan, (h) kepala sekolah dalam mengatasi masalah yang ada mengutamakan menganalisisnya terlebih dulu dan memahami berbagai kecenderungannya, (i) kepala sekolah mampu mengatisipasi suatu perintah,

(j) dalam kondisi apapun kepala sekolah selalu bisa mengantisipasi perintah kepada para guru dan staf lain khususnya, (k) kepala sekolah mampu mengenal macam-macam kesempatan dan problem-problem sosial.

Berdasarkan hasil angket yang disebarakan pada guru terbukti bahwa 45% responden menyatakan bahwa kepala sekolah sangat memiliki dalam conceptual skills, 55% responden menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki dalam conceptual skills, 0% responden menyatakan bahwa kepala sekolah kurang memiliki dalam conceptual skills, dan 0% responden menyatakan bahwa kepala sekolah tidak memiliki dalam conceptual skills.

Dari tabel diatas, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa upaya kepala sekolah dalam mengarahkan kemampuan untuk menguasai conceptual skills sangat memiliki, hal ini terlihat dari data hasil penelitian yang penulis lakukan dan sesuai dengan hasil wawancara yang telah penulis lakukan pada kepala sekolah, bahwa kepala sekolah.mampu menganalisis suatu perkara dahulu sebelum mengambil keputusan secara rasional dalam memecahkan permasalahan disekolah dan kepala sekolah ahli atau cakap dalam berbagai macam konsepsi selalu membuat konsep sekolah sendiri tanpa bantuan orang lain. Serta kepala sekolah dalam mengatasi masalah yang ada mengutamakan menganalisisnya terlebih dulu dan memahami berbagai dan mampu mengenal macam-macam kesempatan dan problem-problem sosial.

Kepala sekolah juga dalam menghadapi permasalahan sekolah sering melihat situasi dan kondisi sebelum mengambil keputusan yang tepat. Gambaran ini terlihat melalui kebijakan-kebijakan yang ditetapkan disekolah ini, kepala sekolah jarang memutuskan masalah sendiri, umumnya melibatkan pimpinan sekolah yang lain, baik wakil, guru, karyawan, maupun komite sekolah.

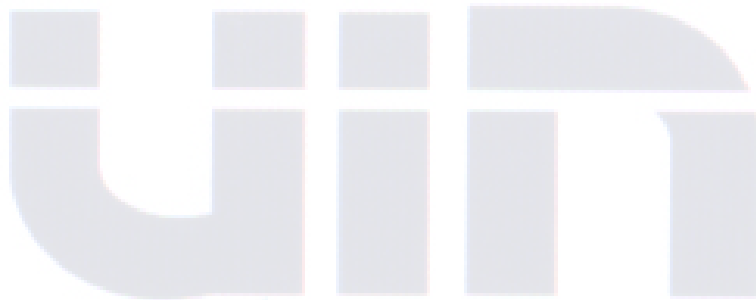
Dari uraian diatas dapat dijelaskan bahwa kepala sekolah yang ada memiliki kematangan baik dari sisi pekerjaan ataupun psikologis. Dalam hal

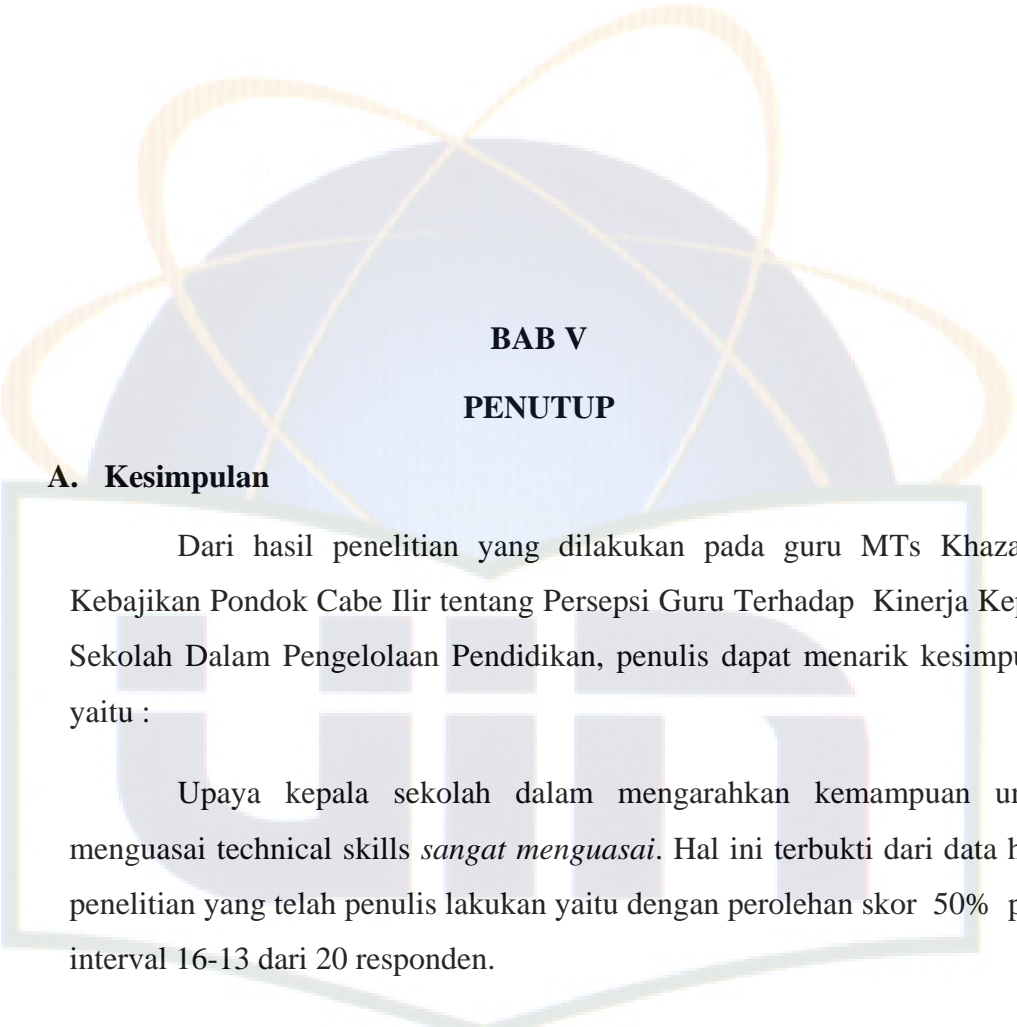


ini kepala sekolah dengan kematangan pekerjaannya memiliki pengetahuan dan pengalaman untuk melaksanakan tugas-tugasnya dan dengan kematangan psikologis dapat memotivasi orang lain untuk melakukan pekerjaan.

Kepala sekolah menjalankan pola kepemimpinan yang bersifat demokratis dan situasional yang didukung oleh sistem organisasi dengan ciri-ciri antara lain : dalam mengambil kebijakan selalu dilakukan musyawarah terlebih dahulu dengan komponen sekolah, organisasi sekolah telah berbadan hukum dalam bentuk yayasan, kegiatan sekolah berjalan secara vertikal dan horizontal.

Kepala sekolah dalam menggerakkan komponen-komponen sekolah selain dengan memberikan petunjuk dan pengarahan juga memberikan contoh kepada bawahan yang merupakan rekan kerja. Beliau sadar bahwa sulit untuk mencapai visi dan misi sekolah tanpa bekerja sama dan sama-sama kerja dengan diarahkan dan diberi tauladan.





## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Dari hasil penelitian yang dilakukan pada guru MTs Khazanah Kebajikan Pondok Cabe Ilir tentang Persepsi Guru Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dalam Pengelolaan Pendidikan, penulis dapat menarik kesimpulan yaitu :

Upaya kepala sekolah dalam mengarahkan kemampuan untuk menguasai technical skills *sangat menguasai*. Hal ini terbukti dari data hasil penelitian yang telah penulis lakukan yaitu dengan perolehan skor 50% pada interval 16-13 dari 20 responden.

Upaya kepala sekolah dalam mengarahkan kemampuan untuk menguasai human skills *sangat memahami*. Hal ini terbukti dari data hasil penelitian yang telah penulis lakukan yaitu dengan perolehan skor 80% pada interval 40-33 dari 20 responden.

Upaya kepala sekolah dalam mengarahkan kemampuan untuk menguasai conceptual skills *sangat memiliki*. Hal ini terbukti dari data hasil penelitian yang telah penulis lakukan yaitu dengan perolehan skor 45% pada interval 44-36 dari 20 responden.

## B. SARAN

Tinggi rendahnya kualitas sekolah ditentukan oleh banyak faktor yaitu: kurikulum, sarana dan prasarana, metode pengajaran dan kepala sekolah, kepala sekolah merupakan salah satu komponen yang paling berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan, berkaitan dengan hal itu peneliti menyarankan :

- 1) Kepala sekolah hendaknya dapat terus menerus meningkatkan kerjasama dengan guru-guru dan staf serta berusaha meningkatkan kemampuan untuk menjadikan guru agar dapat selalu meningkatkan kualitas kinerjanya.
- 2) Guru sebagai pemeran utama dalam proses belajar mengajar, hendaknya guru selalu menggali ilmu dan menambahkan wawasan agar dapat membimbing siswa dengan baik serta dapat meningkatkan program pembelajaran supaya tidak menimbulkan sifat kejenuhan bagi siswa dalam melaksanakan proses belajar mengajar.
- 3) Partisipasi orang tua dan masyarakat sangat diharapkan oleh pihak sekolah, karena untuk mencapai keberhasilan anak didik dibutuhkan dorongan dari luar yaitu dorongan dari orang tua maupun dari masyarakat. Maka orang tua dan masyarakat diharapkan berperan aktif dalam ikut mengembangkan dan membimbing anak dalam proses belajar mengajar.
- 4) Pemerintah yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan hendaknya memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bagi guru, terutama peningkatan kesejahteraan, karena dengan imbalan yang tidak memadai akan berakibat tidak berkonsentrasinya guru dalam melaksanakan tugasnya, sehingga hal tersebut akan menghambat penyelenggaraan pendi

## DAFTAR PUSTAKA

Aan Komariah dan Capi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Yang Efektif*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), Cet. Ke-1.

Abdul Rahman Shaleh dan Yunita Faela Nisa, *Psikologi Dan Industri*, (Jakarta: UIN Jakarta Dengan UIN Jakarta Press, 2006).

Bimo Walgito, *Pengantar Psikologi Umum*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1991).

Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Indonesia *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1998).

Dick hartoko, *Kamus Populer Filsafat*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1995).

E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Yang Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), Cet Ke-6.

Frista Artmanda W, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia* , (Jombang : Lintas Media).

Isjoni, *Saatnya Pendidikan Kita Bangkit*. (Yogyakarta:Pustaka Pelajar,2007), Cet ke-4.

Jack Cullen dan Len D' Innocenzo, *Memaksimalkan Kinerja*, Terjemah Andi, (Yogyakarta: Tugu Publisher, 2004), Cet ke-1.

Jalaluddin Rakhmat, *Psikologi Komunikasi*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2004).

J. P. Chaplin, *Kamus Lengkap Psikolog* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004).

Lynn Wilcox, *Psichosufi Terapi Psikologi Sufistik Pemberdayaan Diri*, (Jakarta: Pustaka Cendekiamuda, 2007).

Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar Dan Aplikasinya*, (Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada, 2007).

Sarlito W. Sarwono, *Pengantar Umum Psikologi*, (Jakarta, PT. Bulan Bintang, 2003), Cet. ke-9.

Prof. Dr. Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajaran*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), Cet Ke-1.

T. Hani Handoko, *Manajemen 2*, (Yogyakarta:BPFE, 1995), Cet. Ke-9.

Udai Pareek, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT. Ikrar Mandiri 1996). Cet ke-3.

Veithzal Rivai, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi* , (Jakarta; PT. Raja Grafindo Persada, 2004), Cet Ke 2.

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoristik Dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1999).

Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007).

Yaslis Ilyas, *Kinerja: Teori, Penilaian, dan Penelitian*, (Depok, Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan, 2002), Cet .Ke-3.

## **PEDOMAN WAWANCARA (KEPALA SEKOLAH)**

1. Bagaimana Program Kerja Kepala Sekolah?
2. Bagaimana Kepala Sekolah Menjalankan Visi Dan Misi?
3. Bagaimana Pola Komunikasi Yang Terjadi Antar Unsur Sekolah?
4. Apa Yang Bapak Upayakan Dalam Rangka Memberikan Motivasi Guru Dan Staf Serta Membangun Suasana Kerja Yang Kondusif?
5. Apa Yang Bapak Upayakan Dalam Peningkatan Keterampilan Dan Penghargaan Kepada Guru?
6. Hambatan-hambatan apa saja yang ditemukan selama menjadi Kepala Sekolah?
7. Upaya apa yang bapak lakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut?



## **PEDOMAN WAWANCARA (GURU DAN STAF)**

1. Bagaimana Kepala Sekolah Menjalankan visi dan misi?
2. Bagaimana pola komunikasi yang terjadi antar unsur sekolah?
3. apa yang bapak upayakan dalam rangka memberikan motivasi guru dan staf serta membangun suasana kerja yang kondusif?
4. Apa Yang Bapak Upayakan Dalam Peningkatan Keterampilan Dan Penghargaan Kepada Guru?
5. Apakah kepala Sekolah perlu mengetahui metode, prosedur dan teknik pembelajaran serta pengembangan kurikulum atau teknik evaluasi? Apa alasannya!
6. Bagaimana kepala sekolah menerapkan kedisiplinan guru, staf dan komunitas lain yang ada di sekolah?
7. Bagaimana kepala sekolah membangun kepercayaan dan harga diri guru, staf dan komunitas lainnya?

ANGKET PERSEPSI GURU TENTANG KINERJA KEPALA SEKOLAH  
DALAM PENGELOLAAN PENDIDIKAN DI MTs KHAZANAH  
KEBAJIKAN.

Nama :

Jabatan :

---

**1. Technical Skills**

- 1) Kepala sekolah menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus.
  - a. Sangat Menguasai
  - b. Menguasai
  - c. Kurang Menguasai
  - d. Tidak Menguasai
- 2) Dalam berbagai kegiatan kepala sekolah melibatkan guru dan staf lainnya dalam merancang metode, proses, prosedur dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus.
  - a. Selalu
  - b. Kadang-kadang
  - c. Sering
  - d. Tidak pernah
- 3) Kepala sekolah memiliki kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan, yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus.
  - a. Selalu
  - b. Kadang-kadang
  - c. Sering
  - d. Tidak pernah
- 4) Kepala sekolah seandainya kalo ada sarana dan peralatan yang rusak dengan yang baru.
  - a. Selalu
  - b. Kadang-kadang
  - c. Sering
  - d. Tidak pernah

**2. Human Skills**

- 1) Kepala sekolah memiliki kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama.
  - a. Sangat Memahami
  - b. Memahami
  - c. Kurang Memahami
  - d. Tidak Memahami
- 2) Kepala sekolah ikut melaksanakan kerja bakti di sekolah.
  - a. Selalu
  - b. Kadang-kadang
  - c. Sering
  - d. Tidak pernah
- 3) Kepala sekolah selalu menghormati orang lain khususnya para guru dan staf di sekolah.
  - a. Selalu
  - b. Kadang-kadang
  - c. Sering
  - d. Tidak pernah



- 4) Kepala sekolah selalu menghargai keputusan orang lain.
- a. Selalu
  - b. Kadang-kadang
  - c. Sering
  - d. Tidak pernah
- 5) Kepala sekolah memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif.
- a. Sangat Memiliki
  - b. Memiliki
  - c. Kurang Memiliki
  - d. Tidak Memiliki
- 6) Kepala sekolah dalam menyampaikan informasi mudah dipahami dan dimengerti oleh para guru dan staf lainnya.
- a. Sangat Mudah
  - b. Mudah
  - c. Kurang Mudah
  - d. Tidak Mudah
- 7) Kepala sekolah mampu menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis.
- a. Sangat Mampu
  - b. Mampu
  - c. Kurang Mampu
  - d. Tidak Mampu
- 8) Kepala sekolah selalu mendapatkan dukungan yang bagus dalam menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis.
- a. Selalu
  - b. Kadang-kadang
  - c. Sering
  - d. Tidak pernah
- 9) Kepala sekolah memiliki perilaku yang baik, sopan, dan dapat diterima oleh orang lain.
- a. Sangat Baik
  - b. Baik
  - c. Kurang Baik
  - d. Tidak Baik
- 10) Kepala sekolah selalu memberikan contoh perilaku yang baik, sopan, dan dapat diterima oleh orang lain kepada para guru dan staf.
- a. Selalu
  - b. Kadang-kadang
  - c. Sering
  - d. Tidak pernah

### 3. *Conceptual Skills*

- 1) Kepala sekolah memiliki kemampuan menganalisis yang baik.
- a. Sangat Memiliki
  - b. Memiliki
  - c. Kurang Memiliki
  - d. Tidak Memiliki
- 2) Kepala sekolah mampu menganalisis suatu perkara dahulu sebelum mengambil tindakan yang matang.
- a. Sangat Mampu
  - b. Mampu
  - c. Kurang Mampu
  - d. Tidak Mampu
- 3) Kepala sekolah memiliki kemampuan berpikir rasional.
- a. Setuju Sekali
  - b. Setuju
  - c. Kurang Setuju
  - d. Tidak Setuju

- 4) Kepala sekolah selalu berpikir rasional dalam memecahkan permasalahan di sekolah.
- |                  |                 |
|------------------|-----------------|
| a. Selalu        | c. Sering       |
| b. Kadang-kadang | d. Tidak pernah |
- 5) Kepala sekolah ahli atau cakap dalam berbagai macam konsepsi.
- |                  |                  |
|------------------|------------------|
| a. Setuju Sekali | c. Kurang Setuju |
| b. Setuju        | d. Tidak Setuju  |
- 6) Kepala sekolah selalu membuat konsep sekolah sendiri tanpa bantuan orang lain.
- |                  |                  |
|------------------|------------------|
| a. Setuju Sekali | c. Kurang Setuju |
| b. Setuju        | d. Tidak Setuju  |
- 7) Kepala sekolah mampu menganalisis berbagai kejadian, serta mampu memahami berbagai kecenderungan.
- |                  |                  |
|------------------|------------------|
| a. Setuju Sekali | c. Kurang Setuju |
| b. Setuju        | d. Tidak Setuju  |
- 8) Kepala sekolah dalam mengatasi masalah yang ada mengutamakan menganalisisnya terlebih dulu dan memahami berbagai kecenderungannya.
- |                  |                  |
|------------------|------------------|
| a. Setuju Sekali | c. Kurang Setuju |
| b. Setuju        | d. Tidak Setuju  |
- 9) Kepala sekolah mampu mengantisipasi suatu perintah.
- |                  |                 |
|------------------|-----------------|
| a. Selalu        | c. Sering       |
| b. Kadang-kadang | d. Tidak pernah |
- 10) Dalam kondisi apapun kepala sekolah selalu bisa mengantisipasi perintah kepada para guru dan staf lain khususnya.
- |                  |                  |
|------------------|------------------|
| a. Setuju Sekali | c. Kurang Setuju |
| b. Setuju        | d. Tidak Setuju  |
- 11) Kepala sekolah mampu mengenal macam-macam kesempatan dan problem-problem sosial.
- |                  |                  |
|------------------|------------------|
| a. Setuju Sekali | c. Kurang Setuju |
| b. Setuju        | d. Tidak Setuju  |

HASIL ANGKET PERSEPSI GURU TENTANG KINERJA KEPALA SEKOLAH																			
NOMOR BUTIR																			
Human Skills											Conceptual Skills								
2	3	4	5	6	7	8	9	10	Jml		1	2	3	4	5	6	7	8	9
4	4	4	4	4	4	4	4	4	39		3	4	4	4	4	2	3	3	3
3	4	4	4	3	3	3	4	4	35		3	4	4	3	4	2	3	3	2
4	4	4	3	3	4	4	3	3	35		4	4	4	4	3	2	3	3	4
3	4	3	3	3	3	4	2	3	31		2	3	3	3	3	2	3	2	3
2	4	3	4	4	3	3	4	4	34		3	4	4	4	3	2	3	4	3
3	4	4	4	3	3	3	4	4	35		2	4	3	3	3	1	2	3	3
3	4	4	4	3	3	4	4	4	36		3	3	3	4	2	3	2	3	2
4	3	4	3	3	4	3	4	4	34		3	4	3	4	3	3	4	4	3
4	4	4	3	4	3	4	3	3	35		4	4	3	3	4	2	3	2	4
3	4	4	3	4	4	3	3	4	36		4	2	3	3	4	2	3	4	4
2	3	3	4	3	4	2	4	3	31		3	3	3	4	3	2	4	3	3
3	4	3	3	4	3	4	4	4	35		3	4	3	3	3	3	3	3	4
3	3	4	3	4	4	3	4	3	35		4	3	4	4	4	2	3	3	3
2	4	3	4	4	3	4	3	4	34		3	3	3	3	3	2	3	3	3
4	3	3	3	4	4	4	3	3	35		4	3	4	4	4	2	3	4	4
2	3	4	3	3	3	3	4	4	32		3	3	3	3	3	2	3	3	3
2	3	4	3	4	4	3	3	3	33		4	4	4	3	3	2	3	4	3
2	3	4	4	4	3	3	3	3	32		3	3	3	3	3	2	3	3	3
2	3	3	4	4	4	3	4	3	34		4	3	4	3	4	2	3	4	3
2	3	4	4	4	4	3	4	4	35		3	4	4	4	3	2	4	4	3
										686									

