

---

---

## PENGARUH SUPERVISI PENGAWAS DAN FUNGSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA GURU

**Halimi Halimi**

SMP Negeri 2 Leuwimunding Jl. Heuleut Leuwimunding Majalengka Jabar,

Email: [Halimi\\_spd@yahoo.co.id](mailto:Halimi_spd@yahoo.co.id)

---

Citation : Halimi, Halimi (2021), Pengaruh Supervisi Pengawas dan Fungsi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Efektivitas Kerja Guru, *Edum Journal*, 4(2), 1-22

### ABSTRAK

Harapan para orangtua peserta didik dapat menyekolahkan anaknya pada sekolah yang berkualitas. Salah satu parameter sekolah yang berkualitas adalah keefektifan guru dalam melaksanakan pembelajaran. Kuat dugaan bahwa banyak faktor yang berpengaruh terhadap efektivitas kerja guru. Dalam penelitian ini menganalisis seberapa besar pengaruh supervisi pengawas dan fungsi manajerial kepala sekolah terhadap efektivitas kerja guru baik individual maupun ganda. Metode penelitian yang digunakan adalah metode *deskriptif* dan *verifikatif*, dengan teknik pengumpulan data menggunakan angket skala Likert, terhadap 85 orang guru. Pengolahan hasil penelitian menggunakan teknik analisis regresi. Uji signifikansi menggunakan uji-F. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Supervisi pengawas berpengaruh tidak signifikan terhadap efektivitas kerja guru. (2) Fungsi manajerial kepala sekolah berpengaruh tidak signifikan terhadap efektivitas kerja guru. (3) Supervisi pengawas dan fungsi manajerial kepala sekolah secara simultan berpengaruh tidak signifikan terhadap efektivitas kerja guru Sekolah Menengah Pertama Negeri. Bertolak dari kondisi tersebut penulis menyarankan: (1) Secara garis besar efektivitas kerja guru sudah bagus bahkan untuk dimensi kualitas kerja dan penilaian pihak luar sudah sangat bagus. Walaupun tidak signifikan supervisi pengawas masih ada pengaruhnya terhadap efektivitas kerja guru. Maka untuk meningkatkan efektivitas kerja guru dari sisi supervisi pengawas perlu memperhatikan dimensi motivasi dengan memberikan apresiasi yang lebih baik terhadap hasil kerja guru. (2) Hasil temuan pada penelitian ini memperlihatkan bahwa dari sisi fungsi manajerial kepala sekolah, fungsi pelaksanaan termasuk yang paling lemah. Oleh karenanya, untuk meningkatkan efektivitas kerja guru perlu adanya perhatian terhadap fungsi pelaksanaan yang dapat dilakukan dengan cara kepala sekolah berperan serta bersama guru ketika program-program yang dicanangkan mulai dilaksanakan.

**Kata Kunci:** *Supervisi Pengawas, Fungsi Manajerial, Efektivitas Kerja Guru*

---

### ABSTRACT

ABSTRACT-It is hoped that parents of students can send their children to quality schools. One of the parameters of a quality school is the effectiveness of teachers in carrying out learning. It is strongly suspected that many factors affect the effectiveness of the teacher's

work. This study analyzes how much influence the supervisory supervision and managerial functions of the principal have on the effectiveness of teachers' work, both individually and multiplely. The research method used is descriptive and verification methods, with data collection techniques using Likert scale questionnaires, against 85 teachers. Processing of research results using regression analysis techniques. The significance test used the F-test. The results of the study indicate that: (1) Supervision of supervisors has no significant effect on the effectiveness of teachers' work. (2) The principal's managerial function has no significant effect on the effectiveness of the teacher's work. (3) The supervisory supervision and the principal's managerial function simultaneously have no significant effect on the work effectiveness of State Junior High School teachers. Based on these conditions, the authors suggest: (1) Broadly speaking, the effectiveness of teachers' work is good, even for the dimensions of work quality and external assessments are very good. Although the supervisor's supervision is not significant, it still has an effect on the effectiveness of the teacher's work. So to increase the effectiveness of teachers' work from the supervisory side, it is necessary to pay attention to the motivational dimension by giving a better appreciation of the work of teachers. (2) The findings in this study show that in terms of the principal's managerial function, the implementation function is among the weakest. Therefore, to increase the effectiveness of the work of teachers, it is necessary to pay attention to the implementation function that can be carried out by means of the principal participating with the teacher when the planned programs are implemented.

**Keywords: Supervisory Supervision, Managerial Function, Teacher Work Effectiveness**

## PENDAHULUAN

Tantangan yang dihadapi serta berbagai masalah yang perlu diatasi oleh lembaga pendidikan sekolah merupakan penguat dorongan perbaikan, meski tanpa hal itu pun, sekolah perlu dan harus terus melakukan perbaikan dalam pelaksanaan pembelajaran agar dapat menjadikan proses pembelajaran di sekolah makin mencapai tingkat mutu yang diharapkan peserta didik yang dilayaninya. Hal ini berimplikasi pada perlunya memperbaiki, meningkatkan mutu pelaksanaan pembelajaran, dari mulai tataran organisasi sampai dengan kerja pendidik dan tenaga kependidikan yang berpartisipasi dalam organisasi sekolah. Perbaikan atau peningkatan mutu pendidikan pada tataran satuan pendidikan dapat mencakup aspek manajemen, organisasi serta aspek sumber daya manusia (SDM) pendidikan yang padu dalam suatu sistem organisasi dan dapat

membuat kapasitas organisasi sekolah makin kuat dan bermutu dalam menyelenggarakan proses pembelajaran.

Peningkatan mutu pendidikan pada satuan pendidikan sangat tergantung kepada guru sebagai aktor utama dalam pelaksanaan pembelajaran. Oleh karenanya, efektivitas dan efisiensi guru dalam bekerja merupakan suatu keniscayaan.

Menurut Undang-Undang Guru dan Dosen No.14 Tahun 2005 pasal 1 ayat 1 dinyatakan bahwa "Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah". Upaya profesionalisme jabatan guru memang berkaitan erat dengan upaya meningkatkan kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa, artinya bahwa peningkatan hasil belajar siswa ditentukan

oleh kualitas pembelajaran dan kualitas guru atau profesionalisme guru.

Secara khusus tugas dan fungsi tenaga pendidik didasarkan pada Undang-undang No. 14 tahun 2005, yaitu sebagai agen pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, pengembang ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, serta mengabdikan kepada masyarakat. Oleh karena itu, guru dalam proses belajar mengajar harus

memiliki kompetensi tersendiri guna mencapai harapan yang dicita-citakan dalam melaksanakan pendidikan pada umumnya dan proses belajar mengajar pada khususnya.

Guru sebagai salah satu unsur dalam penyelenggaraan pendidikan yang memegang posisi strategis dalam pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan, berperan aktif sebagai tenaga yang profesional. 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, karena guru yang langsung bersinggungan dengan peserta didik, untuk memberikan bimbingan yang akan menghasilkan tamatan yang diharapkan.

Dengan demikian maka efektivitas kerja guru harus selalu ditingkatkan mengingat tantangan dunia pendidikan untuk menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang mampu bersaing di era global semakin ketat. Efektivitas kerja guru (*performance*) merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas

kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu.

Pembelajaran merupakan suatu proses komunikasi transaksional yang bersifat timbal balik, baik antara guru dengan siswa maupun antara siswa dengan siswa, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Komunikasi transaksional adalah bentuk komunikasi yang dapat diterima, dipahami dan disepakati oleh

pihak-pihak yang terkait dalam proses pembelajaran. Selain itu pembelajaran pada hakikatnya adalah proses sebab-akibat. Guru sebagai pengajar merupakan penyebab utama terjadinya proses pembelajaran siswa, meskipun tidak semua perbuatan belajar siswa merupakan akibat guru yang mengajar. Oleh sebab itu, guru sebagai figur sentral, harus mampu menetapkan strategi pembelajaran yang tepat sehingga dapat mendorong terjadinya perbuatan siswa yang aktif, kreatif, dan efisien. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar serta tugas-tugas guru dalam kelembagaan merupakan bentuk efektivitas kerja guru.

Salah satu upaya mempertahankan mutu pembelajaran, maka guru sebagaimana pegawai pada bidang lain, perlu adanya pengawasan yang wajar. Pengawasan dilakukan dalam format supervisi yang dilaksanakan oleh pengawas. Supervisi pengawas memiliki peranan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja guru. Dengan supervisi akademik pengawas, membantu guru memperoleh arah diri dan belajar memecahkan sendiri masalah-masalah yang mereka hadapi. Supervisi pengawas juga diduga kuat dapat mendorong mereka kepada kegiatan-kegiatan untuk menciptakan situasi-situasi di mana peserta didik bisa belajar dengan lebih efektif.

Kegiatan supervisi merupakan pembinaan untuk meningkatkan kapasitas guru. Pengawas memberikan pembinaan kepada guru terkait permasalahan yang dialami oleh guru. Pembinaan yang baik adalah tidak mencari-cari kesalahan

bawahan. Perhatian dan hubungan yang baik dalam kegiatan supervisi akan mempengaruhi keberhasilan kegiatan supervisi yang pada akhirnya akan berpengaruh pada kepuasan kerja guru. Meskipun dari segi pengertian supervisor merupakan orang yang ‘super’, sikap yang sesuai dengan harapan guru akan mempengaruhi kepuasan guru.

Menurut Tim Dosen AP UPI (2008: 321-322) sifat-sifat yang dikehendaki ‘survisee’ antara lain tidak terlalu mencari-mencari kesalahan, dapat mengajak dan menimbulkan rasa ingin tahu serta kritis dan

bersifat membangun dan dapat memberikan saran-saran. Sifat-sifat tersebut akan mampu menimbulkan komunikasi dua arah antara guru dan pengawas, sehingga guru akan terbuka terkait masalah yang dihadapi dalam bekerja.

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 berpengaruh dalam meningkatkan efektivitas kerja 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.

Melalui kemampuan manajerialnya, kepala sekolah diharapkan dapat menyusun program sekolah yang efektif, menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan membangun unjuk kerja personel sekolah serta dapat membimbing guru melaksanakan proses pembelajaran. Di sekolah, kepala sekolah senantiasa berinteraksi dengan guru bawahannya,

memonitor dan menilai kegiatan mereka sehari-hari. Rendahnya efektivitas kerja guru dimungkinkan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas yang pada gilirannya akan berpengaruh pula terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Rendahnya efektivitas kerja guru harus diidentifikasi penyebabnya. Pada kondisi semacam ini, kepala sekolah memegang peranan penting, karena dapat memberikan iklim yang memungkinkan bagi guru berkarya dengan penuh semangat. Pelaksanaan fungsi manajerial yang dimilikinya, kepala sekolah memiliki peluang membangun dan mempertahankan efektivitas kerja guru.

### EFEKTIVITAS KERJA GURU

Efektivitas dalam bahasa Inggris disebut *effective* yang berarti berhasil, dapat

atau manjur. Dalam kamus besar Bahasa Indonesia (1990:219) efektivitas berarti ada efeknya (akibatnya) manjur atau mujarab, dapat membawa hasil. Proses belajar mengajar di kelas merupakan tugas pokok guru yang harus dilaksanakan secara efektif, karena proses belajar mengajar yang efektif tersebut dapat mempengaruhi kualitas hasil belajar siswa. Hal ini dapat dimengerti karena efektivitas itu berhubungan dengan pencapaian semua tujuan yang ditetapkan semula.

Mulyasa (2012:30) mendefinisikan bahwa, “Efektivitas adalah adanya kesesuaian antara orang yang melaksanakan tugas dengan sasaran yang dituju”. Efektivitas adalah bagaimana suatu organisasi berhasil mendapatkan dan memanfaatkan sumber daya dalam usaha mewujudkan tujuan organisasi. Menurut Siagian (2012:14) “Efektivitas biasanya diartikan sebagai tingkat dari luaran yang sesungguhnya dari sistem yang

bersangkutan dihubungkan dengan luaran yang diinginkan sedangkan efisiensi biasanya diartikan sebagai perbandingan antara luaran yang sesungguhnya dengan masukan yang sesungguhnya". Pidarta (2009:21) berpendapat bahwa, "suatu pekerjaan yang efektif ialah kalau pekerjaan itu memberi hasil yang sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan dari semula". Selanjutnya Lipham dan Hoeh (1994:74) melihat efektivitas dari segi pencapaian, seperti yang dikemukakannya *"Effectiveness relates to the accomplishment of the cooperative purpose, which is social and non personal in achievement"*, (efektivitas berhubungan erat dengan pencapaian tujuan bersama atau tujuan sosial bukan pencapaian tujuan pribadi). Hidayat (2006), menjelaskan bahwa "efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) telah tercapai. Dimana makin besar persentase target yang dicapai, makin tinggi efektivitasnya".

Demikian juga dengan efektivitas guru dalam mengajar. Proses pembelajaran dikatakan efektif apabila terdapat keampuhan

dalam kegiatan belajar mengajar sebagai usaha yang dinamis dan seimbang antara kualitas dan kuantitas pembelajaran, di samping keterbatasan sumber dana dan tenaga yang tersedia. Sebaliknya proses pembelajaran dikatakan tidak efektif, apabila proses pembelajaran itu dapat mencapai sasaran akan tetapi terdapat ketidakseimbangan antara kualitas dan kuantitas pembelajaran dengan menggunakan dana dan tenaga yang tersedia.

Efektivitas kerja guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar dapat dilihat dari berbagai aspek Lucio dan Mc Nell (1999:12) mengemukakan bahwa, "kriteria dalam menentukan efektivitas pada proses belajar mengajar

tersebut sebagai berikut : (1) proses, (2) karakteristik guru, dan (3) hasil". Proses belajar mengajar menyangkut perilaku guru yang dinilai berdasarkan standar penampilan, misalnya bagaimana guru membuat perencanaan, menyajikan serta mengevaluasi pembelajaran. Karakteristik guru berkaitan dengan intelegensi, kesopanan, kefasihan berbahasa, kepribadian, kesehatan. Hasil yakni berupa tingkat perubahan perilaku siswa sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan dalam proses belajar mengajar.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen: "guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah". Dalam tingkatan operasional, 'guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat institusional, instruksional, dan eksperensial' (Surya dalam Supardi, 2014:53).

Depdikbud menekankan bahwa: "guru merupakan sumberdaya manusia yang mampu mendayagunakan faktor-faktor yang lainnya sehingga tercipta pembelajaran yang bermutu dan menjadi faktor utama yang menentukan mutu pendidikan". Menurut Husdarta, 'kinerja guru dalam pembelajaran menjadi

bagian terpenting dalam mendukung terciptanya proses pendidikan secara efektif terutama dalam membangun sikap disiplin dan mutu hasil belajar siswa' (Supardi, 2014: 54).

Berdasarkan uraian di atas, pekerjaan utama guru sebagai tenaga pendidik profesional adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Sebagai tenaga profesional,



efektivitas kerja guru sangat dibutuhkan guna menyelesaikan semua tugas guru tersebut. Efektivitas kerja guru adalah suatu ukuran untuk memberikan gambaran sejauh apa pencapaian mengenai sasaran atau tujuan berdasarkan tugas dan fungsi guru sebagai tenaga pendidik profesional.

Seorang guru yang terlatih harus disiapkan dengan empat bidang kompetensi agar ia menjadi guru yang efektif yaitu: (1). *Command of theoretical knowledge about learning and human behavior*. (2). *Display of attitudes that foster learning and genuine human relationship*. (3). *Command of knowledge in the subject matter to be taught*. (4). *Control of technical skills of teaching that facilitate student learning* (Cooper dalam Suparno, 2003:44). Dengan kata lain, guru yang efektif harus memiliki kemampuan: (1). Menguasai pengetahuan teoritis tentang belajar dan tingkah laku manusia. (2). Menunjukkan sikap yang mendukung proses belajar mengajar dan hubungan antar manusia yang tidak direayasa (3). Menguasai pengetahuan dalam matapelajaran yang akan diajarkan. (4). Memiliki kemampuan keterampilan teknis tentang pembelajaran yang mempermudah siswa untuk belajar.

Steers (2005:9-10), menyampaikan beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, yaitu: (1) Karakteristik Organisasi. Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi organisasi yang dapat mempengaruhi segi-segi tertentu dari efektivitas dengan berbagai cara. Yang dimaksud struktur adalah hubungan yang

relatif tepat sifatnya, seperti dijumpai dalam organisasi, sehubungan dengan susunan sumber daya manusia, struktur meliputi bagaimana cara organisasi menyusun orang-orangnya dalam menyelesaikan pekerjaan, sedangkan yang dimaksud teknologi

adalah mekanisme suatu organisasi untuk mengubah masukan mentah menjadi keluaran (output). (2) Karakteristik Lingkungan. Aspek lingkungan luar dan lingkungan dalam juga telah dinyatakan mempunyai pengaruh terhadap efektivitas kerja. Kedua aspek tersebut sedikit berbeda, namun saling berhubungan. Lingkungan luar yaitu semua kekuatan yang timbul di luar batas-batas organisasi dan mempengaruhi keputusan serta tindakan di dalam organisasi. Pengaruh faktor semacam ini terhadap dinamika organisasi pada umumnya dianggap meliputi derajat kestabilan yang relatif dari lingkungan, derajat kompleksitas lingkungan dan derajat ketidakpastian lingkungan. Sedangkan lingkungan dalam yang pada umumnya disebut iklim organisasi, meliputi macam-macam atribut lingkungan kerja yang mempunyai hubungan dengan segi-segi tertentu dari efektivitas, khususnya atribut-atribut yang diukur pada tingkat individual. Keberhasilan hubungan organisasi dengan lingkungan tampaknya amat tergantung pada tingkat variabel kunci yaitu tingkat keterdugaan keadaan lingkungan, ketepatan persepsi atas keadaan lingkungan dan tingkat rasionalisme organisasi. Ketiga faktor ini mempengaruhi ketepatan tanggapan organisasi terhadap perubahan lingkungan. (3) Karakteristik Pekerja. Pada kenyataannya para anggota organisasi merupakan faktor pengaruh yang paling penting karena perilaku merekalah yang dalam jangka panjang akan memperlancar atau merintangi tercapainya tujuan organisasi. Pekerja merupakan sumber daya yang langsung berhubungan dengan pengelolaan semua sumber daya yang ada di dalam organisasi, oleh sebab itu perilaku pekerja sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pekerja merupakan modal utama di dalam organisasi

yang akan berpengaruh besar terhadap efektivitas, karena walaupun teknologi yang digunakan merupakan teknologi yang canggih dan didukung oleh adanya struktur yang baik, namun tanpa adanya pekerja maka semua itu tidak ada gunanya. (4) Kebijakan dan Praktek Manajemen. Secara umum, para pemimpin memainkan peranan sentral dalam keberhasilan suatu organisasi melalui perencanaan, koordinasi dan memperlancar kegiatan yang ditunjukkan kearah sasaran. Kewajiban mereka para pemimpin untuk menjamin bahwa struktur organisasi konsisten dengan dan menguntungkan untuk teknologi dan lingkungan yang ada. Sudah menjadi tanggung jawab dari para pemimpin untuk menetapkan suatu sistem imbalan yang pantas sehingga para pekerja dapat memuaskan kebutuhan dan tujuan pribadinya sambil menegjartujuan dan sasaran organisasi. Peranan pemimpin ini mungkin merupakan fungsi yang paling penting. Dengan makin rumitnya proses teknologi dan makin rumit dan kejamnya keadaan lingkungan, peranan manajemen dalam mengkoordinasi orang dan proses demi keberhasilan organisasi tidak hanya bertambah sulit, tapi juga menjadi semakin penting artinya.

Merujuk pada Steers (2005:6), dimensi sebagai alat ukur efektivitas kerja, meliputi: (1) Kemampuan Menyesuaikan Diri (Kemampuan Adaptasi). Kemampuan manusia terbatas dalam segala hal, sehingga dengan keterbatasannya itu menyebabkan manusia tidak dapat mencapai pemenuhan kebutuhannya tanpa melalui kerjasama dengan orang lain. Kunci keberhasilan organisasi adalah kerjasama dalam pencapaian tujuan. Setiap orang yang masuk dalam organisasi dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan orang yang bekerja di dalam organisasi tersebut maupun dengan pekerjaan dalam organisasi tersebut. (2) Prestasi Kerja. Prestasi kerja adalah suatu

hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada seseorang yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan

waktu. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu yang dimiliki oleh seorang pegawai maka tugas yang diberikan dapat dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. (3) Kepuasan Kerja. Kepuasan kerja yang dimaksud adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal, dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dan organisasi tempat mereka berada. (4) Kualitas. Kualitas dari jasa atau produk primer yang dihasilkan oleh organisasi menentukan efektivitas kinerja dari organisasi itu. Kualitas mungkin mempunyai banyak bentuk operasional, terutama ditentukan oleh jenis produk atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi tersebut. (5) Penilaian oleh Pihak Luar. Penilaian mengenai organisasi atau unit organisasi diberikan oleh mereka (individu atau organisasi) dalam lingkungan organisasi itu sendiri, yaitu pihak-pihak dengan siapa organisasi ini berhubungan. Kesetiaan, kepercayaan dan dukungan yang diberikan kepada organisasi oleh kelompok-kelompok seperti para petugas dan masyarakat umum.

Dari beberapa pendapat di atas mengenai efektivitas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja guru mengandung makna bahwa dalam mencapai tujuan sekolah, guru memanfaatkan segala sumber daya yang ada secara tepat dan menggunakan segala fasilitas yang tersedia dengan baik, sehingga memperoleh keuntungan/manfaat dari penggunaan sumber daya yang ada

tersebut. Untuk mengukur efektivitas guru dalam penelitian ini diadaptasi dari pendapat Steers (2005:6), yaitu: (1) Kemampuan adaptasi, (2) Prestasi kerja, (3) Kepuasan kerja, (4) Kualitas kerja, dan (5) Penilaian pihak luar. Supervisi secara etimologi berasal dari kata “super” dan “visi” yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kerja

bawahan (Mulyasa, 2003:154). Terdapat beberapa istilah yang hampir sama dengan supervisi bahkan dalam pelaksanaannya istilah-istilah tersebut sering digunakan secara bergantian. Istilah-istilah tersebut antara lain, pengawasan, pemeriksaan dan inspeksi. Pengawasan mengandung arti suatu kegiatan untuk melakukan pengamatan agar pekerjaan dilakukan sesuai dengan ketentuan. Pemeriksaan dimaksudkan untuk melihat bagaimana kegiatan yang dilaksanakan telah mencapai tujuan. Inspeksi dimaksudkan untuk mengetahui kekurangan-kekurangan atau kesalahan yang perlu diperbaiki dalam suatu pekerjaan.

Purwanto, (2006:103) berpendapat bahwa supervisi adalah suatu aktivitas yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Supervisi diartikan sebagai pelayanan yang disediakan oleh pemimpin untuk membantu para guru, orang yang dipimpin agar menjadi personil yang cakap sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan pendidikan pada khususnya agar mampu meningkatkan efektivitas proses belajar mengajar di sekolah. Disini supervisi diartikan sebagai suatu usaha layanan dan bantuan berupa bimbingan dari kepala sekolah kepada para guru dan pegawai lainnya. Burhanudin (2006:285) berpendapat supervisi yaitu bantuan dalam mengembangkan situasi belajar mengajar

kearah yang lebih baik, dengan jalan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada guru dan pegawai lainnya untuk meningkatkan kualitas kerja mereka dibidang pengajaran dengan berbagai aspeknya. Nawawi, (2003:196) berpendapat bahwa supervisi yaitu pelayanan yang disediakan pemimpin untuk membantu agar semakin cakap atau terampil dalam melaksanakan tugas-tugasnya, sesuai dengan tuntutan perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan dibidang tugasnya tersebut.

Berdasarkan beberapa pendapat dan pengertian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa supervisi bukanlah kegiatan sesaat

seperti inspeksi, tetapi merupakan kegiatan yang berkelanjutan dan berkesinambungan sehingga para guru selalu berkembang dalam mengerjakan tugas dan mampu memecahkan berbagai masalah pendidikan dan pengajaran secara efektif dan efisien. Pada hakekatnya supervisi mengandung beberapa kegiatan pokok, yaitu pembinaan yang berkelanjutan, pengembangan kemampuan personil, perbaikan situasi belajar mengajar, dengan sasaran akhir pencapaian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik. Dengan kata lain, dalam supervisi terdapat proses pelayanan untuk membantu atau membina para guru. Pembinaan ini menyebabkan perbaikan atau peningkatan kemampuan yang kemudian ditransfer kedalam perilaku mengajar sehingga tercipta suasana belajar mengajar yang lebih baik lagi sehingga pada akhirnya juga meningkatkan kualitas dari peserta didik.

Menurut Mulyasa (2003:112) salah satu supervisi akademik yang populer adalah supervisi klinis, yang memiliki karakteristik sebagai berikut: 1) Supervisi diberikan berupa bantuan (bukan perintah), sehingga inisiatif tetap berada ditangan tenaga kependidikan. 2) Aspek



yang disupervisi berdasarkan usul guru, yang dikaji bersama kepala sekolah sebagai supervisor untuk dijadikan kesepakatan. 3) Instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama oleh guru dan kepala sekolah. 4) Mendiskusikan dan menafsirkan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru. 5) Supervisi dilakukan dalam suasana terbuka secara tatap muka dan supervisor lebih banyak mendengarkan serta menjawab pertanyaan guru daripada memberi saran dan pengarahan. 6) Supervisi klinis setidaknya memiliki tiga tahap, yaitu pertemuan awal, pengamatan dan umpan balik. 7) Adanya penguatan dan umpan balik dari kepala sekolah sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku guru yang positif sebagai hasil pembinaan. 8) Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah. Dari uraian

dias atas dapat disimpulkan bahwa supervisi klinis lebih berorientasi kepada penemuan masalah secara obyektif. Masalah tersebut bukan untuk menekan bawahan, akan tetapi untuk dianalisis dan dilakukan pemecahan masalah (*problem solving*) secara bersama-sama. Dharma (2003:108) menyatakan, kegiatan supervisi adalah kegiatan yang mengkoordinasikan pekerjaan yang dilakukan orang lain. Supervisor yang efektif menekankan kegiatan supervisi. Para supervisor mengkoordinasikan pekerjaan karyawan dengan mengarahkan, melancarkan, membimbing, memotivasi, dan mengendalikan

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut di atas, satu hal yang perlu ditekankan disini bahwa tidak satupun diantara teknik-teknik supervisi kelompok diatas yang cocok atau bisa diterapkan untuk semua pembinaan guru di sekolah. Oleh sebab itu, seorang pengawas harus mampu menetapkan

teknik-teknik mana yang sekiranya mampu membina keterampilan pembelajaran seorang guru guna pencapaian tujuan pembelajaran yang efektif sehingga dapat meningkatkan efektivitas kerja guru.

Menurut Purwanto (2006:118), ada beberapa faktor yang mempengaruhi berhasil tidaknya supervisi atau cepat lambatnya hasil supervisi, antara lain: 1) Lingkungan masyarakat tempat sekolah itu berada 2) Besar kecilnya sekolah yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah 3) Tingkatan dan jenis sekolah 4) Keadaan para guru dan pegawai yang tersedia 5) Kecakapan dan keahlian kepala sekolah itu sendiri. Diantara faktor-faktor tersebut faktor kecakapan dan keahlian kepala sekolah itu sendiri adalah yang terpenting. Bagaimanapun baiknya situasi dan kondisi yang tersedia, jika kepala sekolah itu sendiri tidak mempunyai kecakapan dan keahlian yang diperlukan, semuanya tidak akan ada artinya. Sebaliknya, adanya keahlian dan kecakapan yang dimiliki oleh pengawas, segala kekurangan yang ada akan menjadi perangsang yang mendorong untuk selalu berusaha memperbaiki dan

menyempurnakannya.

Dari paparan di atas dapat disarikan bahwa yang dimaksud supervisi pengawas dalam penelitian ini adalah usaha-usaha dari pengawas dalam mengkoordinasikan pekerjaan guru dengan mengarahkan, melancarkan, membimbing, memotivasi, dan mengendalikan pembelajaran termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan para guru serta merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, dan metode serta evaluasi pengajaran. Untuk mengukurnya menggunakan dimensi dari Dharma, (2003:108), yaitu; 1) mengarahkan, 2) melancarkan, 3) membimbing, 4) memotivasi, dan 5) mengendalikan.

## FUNGSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH

Menurut Hasibuan (2009:20) mengemukakan bahwa “manajemen adalah serangkaian kegiatan ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk suatu tujuan tertentu”. Definisi ini tidak hanya menegaskan apa yang telah dikemukakan sebelumnya tentang pencapaian hasil pekerjaan melalui orang lain, tetapi menjelaskan tentang adanya ukuran atau standar yang menggambarkan tingkat keberhasilan seorang manajer yaitu efektif, efisien dan proses manajemen akan terjadi apabila seseorang melibatkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Pada umumnya manajemen adalah suatu kerjasama dengan dan melalui orang lain untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama dengan sistematis, efisiensi, dan efektif (Martoyo, 2002:12). Menurut Margattan (2004:1), pengertian manajemen adalah sebagai berikut, “manajemen dapat didefinisikan sebagai kemampuan atau keterampilan memperoleh hasil dalam rangka mencapai suatu tujuan, lewat kegiatan-kegiatan orang lain yang diorganisasi oleh seseorang atau diri sendiri”.

Kepala sekolah memiliki tugas manajerial di sekolah. Menurut Kemendiknas dalam Suhardiman (2012:39) bahwa tugas manajerial ini meliputi menyusun perencanaan sekolah,

mengelola program sekolah, mengelola kesiswaan, mengelola sarana dan prasarana, mengelola personal sekolah, mengelola keuangan sekolah, mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, mengelola administrasi sekolah, mengelola sistem informasi sekolah, mengevaluasi program sekolah, dan memimpin sekolah.

Dari berbagai pandangan tentang proses manajemen atau fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan di atas, tidak ditemukan perbedaan yang prinsipil karena semuanya mengandung fungsi-fungsi manajemen sebagai suatu proses manajemen. Jadi dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Perencanaan (*Planning*), merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Di dalam perencanaan ini dirumuskan dan ditetapkan seluruh aktivitas lembaga yang menyangkut apa yang harus dikerjakan, mengapa dikerjakan, di mana dikerjakan, kapan akan dikerjakan, siapa yang mengerjakan dan bagaimana hal tersebut dikerjakan. Kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan dapat meliputi penetapan tujuan, penegakan strategi, dan pengembangan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan. Kepala sekolah sebagai top manajemen di lembaga pendidikan sekolah mempunyai tugas untuk membuat perencanaan, baik dalam bidang program pembelajaran dan kurikulum, kepegawaian, kesiswaan, keuangan maupun perlengkapan.

Pengorganisasian (*organizing*), merupakan pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok pekerjaan, penentuan hubungan-hubungan pekerjaan di antara mereka dan pemberian lingkungan pekerjaan yang sepatutnya. Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu mendapatkan perhatian dari kepala sekolah. Fungsi ini perlu dilakukan untuk mewujudkan struktur organisasi sekolah, uraian tugas tiap

bidang, wewenang dan tanggung jawab menjadi lebih jelas, dan penentuan sumber daya manusia dan materil yang diperlukan. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Robbins (Thoha, 2009:15) bahwa kegiatan yang dilakukan dalam pengorganisasian dapat mencakup (1) menetapkan tugas yang harus dikerjakan; (2) siapa yang mengerjakan; (3) bagaimana tugas itu dikelompokkan; (4) siapa melapor ke siapa; (5) di mana keputusan itu harus diambil.

Pengarahan (*actuating*), adalah aktivitas untuk memberikan dorongan, pengarahan, dan pengaruh terhadap semua anggota kelompok agar mau bekerja secara sadar dan suka rela dalam rangka mencapai suatu tujuan yang ditetapkan sesuai dengan perencanaan dan pola organisasi. Masalah pengarahan ini pada dasarnya berkaitan erat dengan unsur manusia sehingga keberhasilannya juga ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam berhubungan dengan para guru dan karyawannya. Oleh sebab itu, diperlukan kemampuan kepala sekolah dalam berkomunikasi, daya kreasi serta inisiatif yang tinggi dan mampu mendorong semangat dari para guru/karyawannya. Untuk dapat menggerakkan guru atau anggotanya agar mempunyai semangat dan gairah kerja yang tinggi, maka perlu memperhatikan beberapa prinsip berikut: (1) memperlakukan para pegawai dengan sebaik-baiknya; (2) mendorong pertumbuhan dan pengembangan bakat dan kemampuan para pegawai tanpa menekan daya kreasinya; (3) menanamkan semangat para pegawai agar mau terus berusaha meningkatkan bakat dan kemampuannya; (4) menghargai setiap karya yang baik dan sempurna yang dihasilkan para pegawai; (5) menguasai adanya keadilan dan bersikap bijaksana kepada setiap pegawai tanpa pilih kasih.; (6) memberikan kesempatan yang tepat bagi

pengembangan pegawainya, baik kesempatan belajar maupun biaya yang cukup untuk tujuan tersebut; (7) memberikan motivasi untuk dapat mengembangkan potensi yang dimiliki para

pegawai melalui ide, gagasan dan hasil karyanya.

Pengawasan (*controlling*), dapat diartikan sebagai salah satu kegiatan untuk mengetahui realisasi perilaku personel dalam organisasi pendidikan dan apakah tingkat pencapaian tujuan pendidikan sesuai dengan yang dikehendaki, kemudian apakah perlu diadakan perbaikan.. Pengawasan dilakukan untuk mengumpulkan data tentang penyelenggaraan kerja sama antara guru, kepala sekolah, konselor, supervisor, dan petugas madrasah lainnya dalam institusi satuan pendidikan. Pada dasarnya ada tiga langkah yang perlu ditempuh dalam melaksanakan pengawasan, yaitu; (1) menetapkan alat ukur atau standar; (2) mengadakan penilaian atau evaluasi; dan (3) mengadakan tindakan perbaikan atau koreksi dan tindak lanjut. Oleh sebab itu, kegiatan pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, menilai proses dan hasil kegiatan dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan.

Dalam praktek manajemen, fungsi-fungsi pokok manajemen tersebut merupakan kegiatan yang saling terkait yang harus dilakukan oleh para manajer, agar dapat memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimiliki organisasi tersebut baik sumber daya manusia maupun bukan untuk dimanfaatkan secara efektif dan efisien dalam upaya untuk mencapai tujuan dengan produktivitas yang tinggi dan kepuasan individu yang terlibat dalam kegiatan manajemen.

Handoko (2005:13) menjelaskan bahwa praktek manajerial adalah kegiatan

yang dilakukan oleh manajer. Selanjutnya Siagian (2012:63) mengemukakan bahwa “manajerial *skill* adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik”. Kemampuan manajerial sangat berkaitan erat dengan manajemen kepemimpinan yang efektif, karena sebenarnya manajemen pada hakekatnya adalah masalah interaksi antara manusia baik secara vertikal maupun horizontal. Oleh karena itu, kepemimpinan dapat dikatakan

sebagai perilaku memotivasi orang lain untuk bekerja kearah pencapaian tujuan tertentu. Kepemimpinan yang baik seharusnya dimiliki dan diterapkan oleh semua jenjang organisasi agar bawahannya dapat bekerja dengan baik dan memiliki semangat yang tinggi untuk kepentingan organisasi.

Kepala sekolah merupakan jabatan tertinggi dari suatu organisasi sekolah, ia mempunyai peranan yang sangat vital dalam mengembangkan institusi yang dipimpinnya. Dinas pendidikan menetapkan tugas dan peranan kepala sekolah dalam melaksanakan perkejaanya, yaitu sebagai *educator*, *manajer*, *adminitator*, dan *supervisor*. Dalam perkembangan berikutnya peranan kepala sekolah tersebut bertambah menjadi *educator*, *manajer*, *administrator*, *supervisor*, *leader*, *innovator*, *figure* dan *mediator*. (Mulyasa, 2003:97-98). Begitu banyaknya tugas, fungsi dan peran kepala sekolah tersebut menuntut kepala sekolah untuk memiliki kemampuan dan pengalaman yang lebih dibanding bawahannya atau guru. Sehingga pengangkatan kepala sekolah tidak dapat dilakukan sembarangan. Salah satu tugas berat kepala sekolah adalah harus dapat berperan sebagai manajer atau kata lain seorang kepala sekolah harus mempunyai kemampuan manajerial yang memadai.

Kemampuan menggerakkan orang lain inilah yang disebut manajerial *skill*

(Burhanudin, 2008). Demikian pula (Siagian, 2012:36) mengemukakan bahwa Manajerial *skill* adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik. Ukuran seberapa efisien dan efektifnya seorang manajer adalah seberapa baik dia menetapkan rencana dalam mencapai tujuan yang memadai, kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi. Kepala sekolah sebagai manajer pada jalur pendidikan formal dituntut memiliki kemampuan manajemen dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya agar mampu mencapai tujuan proses belajar mengajar secara keseluruhan.

Wahjosumidjo (2013:94-95) mengemukakan bahwa deskripsi tugas dan

tanggung kepala sekolah dapat dilihat dari dua fungsi, yaitu kepala sekolah sebagai administrator dan sebagai supervisor. Kepala sekolah sebagai administrator di sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab atas seluruh proses manajerial yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan terhadap seluruh bidang garapan yang menjadi tanggung jawab sekolah. Bidang garapan manajemen tersebut dapat meliputi bidang personalia, siswa, tata usaha, kurikulum, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah dan masyarakat serta unit penunjang lainnya. Kemudian kepala sekolah sebagai supervisor berkaitan dengan kegiatan-kegiatan pelayanan terhadap peningkatan kemampuan profesionalisme guru dalam rangka mencapai proses pembelajaran yang berkualitas. Untuk dapat melakukan tugas dan tanggung jawab tersebut, kepala sekolah perlu memiliki berbagai kemampuan yang diperlukan.

Menurut Wibowo (2006:12-13) fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning*, *organizing*, *Staffing*, *leading*, *actuating* dan *controlling*. Perencanaan (*planning*) adalah

aktivitas utama yang dilakukan oleh setiap manajer. Perencanaan merupakan proses untuk menentukan yang akan dicapai serta langkah-langkah yang harus diambil untuk mencapainya. "Perencanaan adalah fungsi manajemen yang menentukan tujuan-tujuan suatu organisasi dan membuat strategi-strategi yang tepat, untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut", Ivancevich & Matteson (2002:12). melalui perencanaan, seorang manajer mengidentifikasi hasil kerja yang ingin dicapai serta mengidentifikasi cara-cara untuk mencapainya. Fungsi ini menimbulkan implikasi bahwa tahap pertama yang harus dilakukan dalam perencanaan adalah menyusun langkah-langkah untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Fungsi perencanaan antara lain mencakup: penetapan tujuan dan standar, penentuan aturan dan prosedur, pembuatan rencana, dan peramalan apa yang akan terjadi di masa datang.

"Pengorganisasian adalah proses mengikutsertakan dua orang atau lebih untuk bekerja bersama dalam suatu cara yang terstruktur untuk mencapai suatu tujuan yang spesifik atau serangkaian tujuan", Stoner dan

Freeman (2006:11). Pengorganisasian (*organizing*) merupakan proses pemberian tugas dan pengalokasian kerja, wewenang dan sumber daya dikalangan anggota organisasi serta pengaturan secara terkoordinir kepada setiap individu dan kelompok untuk menetapkan rencana pengalokasian tersebut secara sederhana dapat dilihat pada struktur organisasi yang digunakan. Pengorganisasian juga mengisyaratkan bahwa sasaran yang berbeda akan memerlukan struktur organisasi yang berbeda.

Fungsi pengorganisasian antara lain meliputi: pemberian tugas-tugas yang terpisah kepada setiap bawahan, menetapkan jalur wewenang dan komunikasi, serta mengkoordinasi kerja bawahan. Dengan pengorganisasian, manajer mewujudkan rencana menjadi tindakan nyata melalui penentuan tugas,

penunjukan personalia, dan melengkapi mereka dengan teknologi dan sumber daya yang lain.

"Memimpin (*leading*) adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan tugas dari anggota kelompok atau seluruh organisasi", Stoner dan Freeman (2006:12) Fungsi ini mengharuskan pimpinan (*leader*) untuk menumbuhkan semangat pada para karyawannya untuk bekerja secara giat serta membimbing mereka melaksanakan rencana dalam mencapai tujuan. Fungsi memimpin (*Leading*) mengharuskan manajer atau pimpinan melakukan kegiatan kepemimpinan (*Leadership*). Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai "suatu pengaruh yang dilakukan oleh kolaborator ketika bekerja bersama-sama untuk mencapai suatu tujuan yang penting".

Fungsi kepemimpinan ini antara lain meliputi: membuat orang lain bersedia melakukan pekerjaan, mempertahankan moral karyawan, memotivasi karyawan dalam bekerja, dan menciptakan situasi psikologis kerja yang baik. Kegiatan kepemimpinan bersifat konkrit karena berkaitan langsung dengan manusia. Hal ini berbeda dengan

kegiatan perencanaan dan pengorganisasian yang bersifat abstrak.

Pengendalian (*controlling*) adalah "proses yang dilakukan secara sadar oleh seseorang, kelompok, atau organisasi untuk memantau kinerja dan mengambil tindakan perbaikan. (Hellriegel dan Slocum, 2000:3) "fungsi pengendalian merupakan proses pengukuran kinerja yakni membandingkan hasil sesungguhnya dengan rencana yang telah ditetapkan serta mengambil tindakan koreksi bila diperlukan". Melalui pengendalian, manajer melakukan interaksi secara aktif dengan apa yang



dilakukan karyawan, mendapatkan dan menginterpretasikan laporan tentang kinerja, serta menggunakan informasi tersebut untuk merencanakan tindakan yang bersifat membangun serta perubahan.

Pelaksanaan fungsi pengendalian ini akan melahirkan implikasi bahwa manajer perlu menentukan standar kinerja anggota organisasi, mengukur kinerja yang sedang berjalan, membandingkan kinerja yang ada dengan standar yang telah ditetapkan, dan mengambil tindakan apabila ditemui penyimpangan. Di samping itu, dalam menjalankan aktivitas manajerialnya seorang manajer memiliki semua sumberdaya, yaitu: sumber daya manusia dan sumber daya material. Kepemilikan ini menimbulkan implikasi bahwa seorang manajer harus mampu melakukan kombinasi dan koordinasi dalam memanfaatkan atau menggunakan sumber daya yang demi pencapaian tujuan kelompok.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa fungsi manajerial kepala sekolah adalah kapasitas yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang ada, guna mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Untuk mengukurnya menggunakan dimensi yang diadaptasi dari Wibowo (2006:12-13), yaitu: (1) Merencanakan; (2) Mengorganisasikan; (3) Memimpin; (4) Pelaksanaan (5) Pengendalian.

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan jenis penelitian studi korelasi kausalitas untuk mengetahui hubungan antar variabel dan seberapa besar kontribusi yang terjadi. Oleh karena itu, penelitian ini menuntut ketelitian, ketekunan dan sikap kritis dalam menjangkau data dari sumbernya, untuk itu diperlukan kejelasan sumber data yaitu populasi dan sampel dari sisi homogenitas,

volume dan sebarannya. Karena data hasil penelitian berupa angka-angka yang harus diolah secara statistik, maka antar variabel-variabel yang dijadikan objek penelitian harus jelas korelasinya sehingga dapat ditentukan pendekatan statistik yang akan digunakan sebagai pengolah data yang pada gilirannya hasil analisis dapat dipercaya (reliabilitas dan validitas), dengan demikian mudah untuk digeneralisasikan sehingga rekomendasi yang dihasilkan dapat dijadikan rujukan yang cukup akurat.

Metode penelitian banyak dipengaruhi oleh jenis dan banyak variabel. Pada penelitian ini menyangkut peristiwa-peristiwa atau fenomena-fenomena yang terjadi dan berhubungan dengan masa sekarang. Mengacu pada perumusan masalah, maka metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian survey.

Populasi dalam penelitian ini adalah guru PNS pada sekolah menengah pertama (SMP) Negeri Rayon Timur Kabupaten Majalengka yang berjumlah 543 guru. Untuk menghitung ukuran sampel, penulis menggunakan rumus Slovin didasarkan pada *presisi estimasi statistik* (tingkat ketelitian) 10 % (Umar 2003:14). Jumlah guru PNS pada sekolah menengah pertama (SMP) Negeri di Rayon Timur Kabupaten Majalengka berjumlah 543 orang. Berdasarkan perhitungan rumus yang didasarkan pada *presisi estimasi statistik* (tingkat ketelitian) 10% diperoleh sampel sebanyak 85 responden yang tersebar pada 23 sekolah. Oleh karena sampel diambil dari populasi yang semuanya guru dengan tingkat pendidikan relatif sama. Maka penulis menganggap bahwa respondennya homogen sehingga bisa digunakan teknik sampling yang sederhana. Dalam penelitian ini teknik sampling yang digunakan adalah *simple random sampling* atau sampel acak sederhana.

## PENGOLAHAN DATA HASIL PENELITIAN

Untuk mengetahui besaran pengaruh supervisi pengawas ( $X_1$ ) secara

individual (parsial) terhadap efektivitas kerja guru (Y) dapat dilihat dari nilai t pada tabel *Coefficients* dibawah ini dengan kriteria pengujian tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05.

Tabel 1: Uji (t) Pengaruh Var.  $X_1$  terhadap Var. Y

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	79.714	5.220		15.270	.000
<sup>1</sup> Supervisi_Pengawas_X1	.018	.079	.024	.221	.825

a. Dependent Variable: Efektivitas\_Kerja\_Y

Berdasarkan tabel hasil uji t diperoleh bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel supervisi pengawas ( $X_1$ ) memiliki nilai sebesar  $p\text{-value}$   $0,000 < 0,05$  artinya berdistribusi signifikan. Hal tersebut berarti supervisi pengawas ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh terhadap efektivitas kerja guru (Y).

Persamaan regresi  $y = a + bx_1$  dari hasil perhitungan diperoleh  $y = 79,714 + 0,018X_1$ . Konstanta sebesar 79,714 menyatakan bahwa jika ada kenaikan nilai dari variabel supervisi pengawas ( $X_1$ ), maka efektivitas kerja guru (Y) adalah 79,714. Koefisien regresi sebesar 0,018 menyatakan bahwa setiap perubahan satu skor atau nilai supervisi pengawas akan memberikan skor 0,018.

Dasar pengambilan keputusan mengacu pada pendapat McCall (1970), bahwa “pemilihan taraf signifikansi 5% atau 1%”. Sejalan dengan itu menurut Azwar (2005), bahwa “di masa lampau, sewaktu software statistika belum banyak dikenal dan Tabel Statistika masih banyak digunakan, pendekatan apriori ini hampir selalu dipakai. Dalam penelitian-penelitian sosial kita mengenal penetapan taraf signifikansi sebesar 5% atau 1% sebelum uji statistik dilakukan, yaitu dengan membandingkan F hitung

dengan nilai F tabel sebagai berikut: jika nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak artinya koefisien regresi signifikan, dan sebaliknya”.

Dalam penelitian ini untuk membandingkan nilai signifikansi dengan probabilitas 0,05 atau 5%. Yaitu, jika nilai signifikansi tidak lebih dari nilai probabilitas 0,05, artinya variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat. Jika nilai signifikansi lebih dari nilai probabilitas 0,05, artinya variabel bebas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat Raharjo (2014).

Tabel 2: Signifikansi Pengaruh Var.  $X_1$  terhadap Var. Y

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1.284	1	1.284	.049	.825 <sup>b</sup>
<sup>1</sup> Residual	2175.610	83	26.212		
Total	2176.894	84			

a. Dependent Variable: Efektivitas\_Kerja\_Y

b. Predictors: (Constant), Supervisi\_Pengawas\_X1

Berdasarkan tabel hasil uji anova nilai F sebesar 0.049 dan nilai signifikansi  $0,825 > 0,05$ . Dengan demikian  $H_0$  diterima artinya pengaruh supervisi pengawas terhadap efektivitas kerja guru adalah tidak signifikan.

Selanjutnya untuk mengetahui besaran pengaruh supervisi pengawas terhadap efektivitas kerja guru dapat dilihat dari hasil perhitungan koefisien determinasi pada tabel dibawah ini:

Tabel 3: Besaran Pengaruh Var.  $X_1$  terhadap Var. Y

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.024 <sup>a</sup>	.001	-.011	5.11978

a. Predictors: (Constant), Supervisi\_Pengawas\_X1

Dari tabel di atas terlihat bahwa *R Square* sebesar 0,001, hal ini berarti bahwa koefisien determinasi (KD) =  $R^2 \times 100\%$  atau  $R^2 \times 100\% = 0,001 \times 100\% = 0,1\%$  efektivitas kerja guru

dipengaruhi oleh variabel supervisi pengawas, sedangkan sisanya 99,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Untuk mengetahui besaran pengaruh fungsi manajerial kepala sekolah ( $X_2$ ) secara individual (parsial) terhadap efektivitas kerja guru (Y) dapat dilihat dari nilai t pada tabel *Coefficients* dibawah ini dengan kriteria pengujian tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05.

Tabel 4: Uji (t) Pengaruh Var.  $X_2$  terhadap Var. Y

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	74.915	4.621		16.212	.000
	Fungsi_Manajerial_X2	.052	.065	.087	.796	.429

a. Dependent Variable: Efektivitas\_Kerja\_Y

Berdasarkan tabel hasil uji t diperoleh bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel fungsi manajerial kepala sekolah ( $X_2$ ) memiliki nilai sebesar  $p\text{-value}$   $0,000 < 0,05$  artinya signifikan. Dengan demikian fungsi manajerial kepala sekolah ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh terhadap efektivitas kerja guru (Y).

Persamaan regresi  $y = a + bx_2$  dari hasil perhitungan diperoleh  $y = 74,915 + 0,052X_2$ . Konstanta sebesar 74,915 menyatakan bahwa jika ada kenaikan nilai dari variabel fungsi manajerial kepala sekolah ( $X_2$ ), maka efektivitas kerja guru (Y) adalah 74,915. Koefisien regresi sebesar 0,052 menyatakan bahwa setiap perubahan satu skor atau nilai fungsi manajerial kepala sekolah akan memberikan skor 0,052.

Tabel 5: Signifikansi Pengaruh Var.  $X_2$  terhadap Var. Y

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16.476	1	16.476	.633
	Residual	2160.418	83	26.029	.429 <sup>b</sup>
	Total	2176.894	84		

a. Dependent Variable: Efektivitas\_Kerja\_Y

b. Predictors: (Constant), Fungsi\_Manajerial\_X2

Berdasarkan tabel hasil uji anova nilai F sebesar 0,633 dan signifikansi  $0,429 > 0,05$

sehingga  $H_0$  diterima artinya pengaruh fungsi manajerial kepala sekolah terhadap efektivitas kerja guru adalah tidak signifikan.

Selanjutnya untuk mengetahui besaran pengaruh fungsi manajerial kepala sekolah terhadap efektivitas kerja guru dapat dilihat dari hasil perhitungan koefisien determinasi pada tabel dibawah ini:

Tabel 6: Besaran Pengaruh Var.  $X_2$  terhadap Var. Y

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.087 <sup>a</sup>	.008	-.004	5.10188

a. Predictors: (Constant), Fungsi\_Manajerial\_X2

Dari tabel di atas terlihat bahwa *R Square* sebesar 0,008, hal ini berarti bahwa koefisien determinasi (KD) =  $R^{\text{Square}} \times 100\%$  atau  $R^2 \times 100\% = 0,008 \times 100\% = 0,8\%$  efektivitas kerja guru dipengaruhi oleh variabel fungsi manajerial kepala sekolah, sedangkan sisanya 99,2 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Untuk mengetahui besaran pengaruh supervisi pengawas ( $X_1$ ) dan fungsi manajerial kepala sekolah secara bersama-sama (simultan) terhadap efektivitas kerja guru (Y) dapat dilihat dari nilai t pada tabel *Coefficients* dibawah ini dengan kriteria pengujian tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05.

Tabel 7: Uji (t) Pengaruh Var.  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap Var. Y

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	76.039	7.004		10.857	.000
1 Supervisi_Pengawas_X1	.017	.080	.024	.215	.831
Fungsi_Manajerial_X2	.051	.065	.087	.789	.432

a. Dependent Variable: Efektivitas\_Kerja\_Y

Berdasarkan tabel hasil uji t diperoleh bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel supervisi pengawas ( $X_1$ ) dan fungsi manajerial kepala sekolah ( $X_2$ ) secara bersama-sama (simultan) memiliki nilai sebesar  $p\text{-value}$   $0,000 < 0,05$  artinya signifikan. Dengan demikian supervisi

pengawas ( $X_1$ ) dan fungsi manajerial kepala sekolah ( $X_2$ ) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap efektivitas kerja guru (Y).

Untuk mengetahui persamaan regresi dapat dilihat dari tabel di atas. Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan persamaan regresi linier ganda:  $\hat{Y} = 76.039 + 0,017X_1 + 0,051X_2$ . Persamaan tersebut menyatakan bahwa setiap penambahan  $X_1$  dan  $X_2$  sebesar 1 maka akan meningkatkan Y sebesar 0,017 dan 0,051, artinya setiap peningkatan supervisi pengawas dan fungsi manajerial kepala sekolah sebesar 1, akan meningkatkan efektivitas kerja guru sebesar 0,017 dan 0,051.

Tabel 8: Signifikansi Pengaruh Var.  $X_1$  &  $X_2$  terhadap Var. Y

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	17.688	2	8.844	.336	.716 <sup>b</sup>
Residual	2159.207	82	26.332		
Total	2176.894	84			

a. Dependent Variable: Efektivitas\_Kerja\_Y

b. Predictors: (Constant), Fungsi\_Manajerial\_X2, Supervisi\_Pengawas\_X1

Berdasarkan tabel hasil uji anova nilai F sebesar 0,336 dan signifikansi  $0,716 > 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak artinya pengaruh supervisi pengawas dan fungsi manajerial kepala sekolah secara simultan terhadap efektivitas kerja guru adalah tidak signifikan.

Selanjutnya untuk mengetahui besaran pengaruh supervisi pengawas dan fungsi manajerial kepala sekolah secara bersama-sama (simultan) terhadap efektivitas kerja guru dapat dilihat dari hasil perhitungan koefisien determinasi pada tabel dibawah ini:

Tabel 9: Besaran Pengaruh Vari.  $X_1$  &  $X_2$  terhadap Var. Y

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.090 <sup>a</sup>	.008	-.016	5.13145

a. Predictors: (Constant), Fungsi\_Manajerial\_X2, Supervisi\_Pengawas\_X1

Dari tabel di atas terlihat bahwa  $R$  Square sebesar 0,008, hal ini berarti bahwa koefisien determinasi (KD) =  $R^2 \times 100\%$  atau  $R^2 \times 100\% = 0,008 \times 100\% = 0,8\%$  efektivitas kerja guru dipengaruhi oleh

variabel supervisi pengawas dan fungsi manajerial kepala sekolah secara bersama-sama (simultan), sedangkan sisanya 99,2% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti.

## PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Permasalahan yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah adakah pengaruh supervisi pengawas terhadap efektivitas kerja guru SMP Negeri di Rayon Timur Kabupaten Majalengka. Secara empirik, hasil penelitian ini menginformasikan: (1) terdapat pengaruh positif supervisi pengawas terhadap efektivitas kerja guru SMP Negeri di Rayon Timur Kabupaten Majalengka, serta (2) besarnya pengaruh supervisi pengawas terhadap efektivitas kerja guru SMP Negeri di Rayon Timur Kabupaten

Majalengka ditunjukkan oleh hasil penelitian bahwa supervisi pengawas yang terdiri dari dimensi: (1) Mengarahkan; (2) Melancarkan; (3) Membimbing; (4) Memotivasi; dan (5) Mengendalikan (Dharma, 2003), membawa implikasi terhadap efektivitas kerja guru yang meliputi dimensi: (1) Kemampuan adaptasi, (2) Prestasi kerja, (3) Kepuasan kerja, (4) Kualitas kerja, dan (5) Penilaian pihak luar (Steers, 2005).

Namun demikian efektivitas kerja guru SMP Negeri pada Rayon Timur Kabupaten Majalengka ini tidak hanya mendapat pengaruh dari supervisi pengawas saja, ada faktor lain (epsilon), selain fungsi manajerial kepala sekolah yang juga berpengaruh, yang tidak dikaji dalam penelitian ini. Kondisi yang hampir sama disimpulkan dari hasil penelitian Sumarni, dkk. (2017), “supervisi akademik pengawas sekolah berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja guru di SMK Negeri se-kecamatan Tamalate Kota Makassar. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin rutin dan obyektifnya pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah, maka akan meningkatkan kinerja guru”. Hasil penelitian Satriadi (2016), bahwa “pengawasan kepala sekolah secara parsial mempunyai pengaruh yang

signifikan terhadap kinerja guru pada SD Negeri Binaan Tanjungpinang”. Hasil penelitian Anuli (2019), “intensitas supervisi akademik pengawas berkorelasi positif dan signifikan dengan kinerja guru PAI di SD”. Hasil penelitian Astuti dan Dacholfany (2016), “Terdapat pengaruh positif supervisi pengawas sekolah terhadap kinerja guru. Besarnya koefisien pengaruh 0,715, dapat disimpulkan bahwa peningkatan supervisi pengawas akan menyebabkan peningkatan kinerja guru. Terdapat pengaruh positif supervisi pengawas dan kepemimpinan kepala

sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Besarnya koefisien pengaruh 0,900, dapat disimpulkan bahwa peningkatan supervisi pengawas dan kepemimpinan kepala sekolah akan menyebabkan peningkatan kinerja guru”. Hasil penelitian Ndapaloka (2016), “supervisi akademik pengawas (SPAPS) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru (KG) dan persentasinya termasuk dalam kategori sedang, maka dapat disimpulkan, semakin tinggi supervisi akademik kepala sekolah maka akan semakin tinggi kinerja guru”.

Dengan demikian, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin bagus supervisi pengawas pada SMP Negeri di Rayon Timur Kabupaten Majalengka, maka akan diikuti oleh semakin tingginya efektivitas kerja guru. Hal ini dapat diterangkan oleh persamaan regresi  $Y = 79,714 + 0,018X_1$ . Dengan persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan bahwa jika supervisi pengawas ( $X_1$ ) dan efektivitas kerja guru ( $Y$ ) diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor supervisi pengawas sebesar satu satuan dapat diestimasikan skor efektivitas kerja guru akan berubah 0,018 satuan pada arah yang sama.

Berdasarkan temuan empirik yang menunjukkan adanya pengaruh supervisi pengawas terhadap efektivitas kerja guru, maka hasil penelitian ini memberikan beberapa informasi, di antaranya: (1) Kondisi supervisi pengawas di SMP Negeri pada

Rayon Timur Kabupaten Majalengka memberikan pengaruh terhadap efektivitas kerja guru, (2) Salah satu cara untuk meningkatkan efektivitas kerja guru SMP Negeri di Rayon Timur Kabupaten Majalengka adalah dengan meningkatkan supervisi pengawas, serta (3) Besaran pengaruh supervisi pengawas terhadap



efektivitas kerja guru SMP Negeri di Rayon Timur Kabupaten Majalengka adalah sebesar 0,1%, sementara sisanya mendapat pengaruh dari variabel lain, selain variabel fungsi manajerial kepala sekolah, yang tidak dikaji dalam penelitian ini (epsilon).

Permasalahan yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah adakah pengaruh fungsi manajerial kepala sekolah terhadap efektivitas kerja guru SMP Negeri di Rayon Timur Kabupaten Majalengka. Secara empirik, hasil penelitian ini menginformasikan: (1) terdapat pengaruh fungsi manajerial kepala sekolah terhadap efektivitas kerja guru SMP Negeri di Rayon Timur Kabupaten Majalengka, serta (2) besaran pengaruh fungsi manajerial kepala sekolah terhadap efektivitas kerja guru SMP Negeri di Rayon Timur Kabupaten Majalengka ditunjukkan oleh hasil penelitian bahwa tingginya fungsi manajerial kepala sekolah yang terdiri dari dimensi: (1) Merencanakan; (2) Mengorganisasikan; (3) Memimpin; (4) Pelaksanaan (5) Pengendalian (Wibowo, 2006), membawa implikasi terhadap efektivitas kerja guru yang meliputi dimensi: (1) Kemampuan adaptasi, (2) Prestasi kerja, (3) Kepuasan kerja, (4) Kualitas kerja, dan (5) Penilaian pihak luar (Steers, 2005). Namun demikian efektivitas kerja guru SMP Negeri pada Rayon Timur Kabupaten Majalengka ini tidak hanya mendapat pengaruh dari fungsi manajerial kepala sekolah saja, ada faktor lain (epsilon), selain supervise pengawas yang juga berpengaruh, yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

Kondisi berpengaruhnya fungsi manajerial diketahui juga berpengaruh pada variabel lain sebagaimana hasil penelitian

Dahlan, dkk. (2017), bahwa “tingkat kompetensi manajerial kepala sekolah

berada dalam kategori baik, dilihat dari aspek kemampuan konseptual, kemampuan manusiawi, dan kemampuan teknik, dan tingkat kompetensi sosial guru berada dalam kategori baik, dilihat dari aspek kemampuan beradaptasi, kemampuan berkomunikasi, dan kemampuan berinteraksi. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah dengan kompetensi sosial guru di SMA Negeri 11 Makassar”. Hasil penelitian Salim (2017), “terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara kemampuan manajerial terhadap efektivitas pengelolaan sekolah. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat dikatakan bahwa peningkatan efektivitas pengelolaan dapat dilakukan dengan penguatan kemampuan manajerial kepala sekolah”.

Dengan demikian, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi (bagus) fungsi manajerial kepala sekolah SMP Negeri di Rayon Timur Kabupaten Majalengka, maka akan diikuti oleh semakin tingginya efektivitas kerja guru. Hal ini dapat diterangkan oleh persamaan regresi  $Y = 74,915 + 0,052X_2$ . Dengan persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan bahwa jika fungsi manajerial kepala sekolah ( $X_2$ ) dan efektivitas kerja guru ( $Y$ ) diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor fungsi manajerial kepala sekolah sebesar satu satuan dapat diestimasikan skor efektivitas kerja guru akan berubah 0,052 satuan pada arah yang sama.

Berdasarkan temuan empirik yang menunjukkan adanya pengaruh fungsi manajerial kepala sekolah terhadap efektivitas kerja guru, maka hasil penelitian ini memberikan beberapa informasi, di antaranya: (1) Fungsi manajerial kepala sekolah SMP Negeri di Rayon Timur Kabupaten Majalengka memberikan pengaruh terhadap efektivitas kerja guru, (2) Salah satu cara untuk meningkatkan efektivitas kerja guru

SMP Negeri di Rayon Timur Kabupaten Majalengka adalah dengan meningkatkan/memperbaiki fungsi manajerial kepala sekolah, serta (3) Besaran

pengaruh fungsi manajerial kepala sekolah terhadap efektivitas kerja guru adalah sebesar 0,8%, sementara sisanya mendapat pengaruh dari variabel lain, selain variabel supervisi pengawas, yang tidak dikaji dalam penelitian ini (epsilon).

Permasalahan yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah adakah pengaruh supervisi pengawas dan fungsi manajerial kepala sekolah secara simultan terhadap efektivitas kerja guru SMP Negeri di Rayon Timur Kabupaten Majalengka.

Secara empirik, hasil penelitian ini menginformasikan: (1) terdapat pengaruh supervisi pengawas dan fungsi manajerial kepala sekolah secara simultan terhadap efektivitas kerja guru SMP Negeri di Rayon Timur Kabupaten Majalengka, serta (2) besaran pengaruh supervisi pengawas dan fungsi manajerial kepala sekolah secara simultan terhadap efektivitas kerja guru SMP Negeri di Rayon Timur Kabupaten Majalengka ditunjukkan oleh hasil penelitian bahwa supervisi pengawas yang terdiri dari dimensi: (1) Mengarahkan; (2) Melancarkan; (3) Membimbing; (4) Memotivasi; dan (5) Mengendalikan (Dharma, 2003), serta fungsi manajerial kepala sekolah yang meliputi dimensi: (1) Merencanakan; (2) Mengorganisasikan; (3) Memimpin; (4) Pelaksanaan (5) Pengendalian (Wibowo, 2006), membawa implikasi terhadap efektivitas kerja guru yang meliputi dimensi: (1) Kemampuan adaptasi, (2) Prestasi kerja, (3) Kepuasan kerja, (4) Kualitas kerja, dan (5) Penilaian pihak luar (Steers, 2005). Namun demikian efektivitas kerja guru SMP Negeri di Rayon Timur Kabupaten Majalengka, tidak hanya mendapat pengaruh dari supervisi pengawas dan fungsi manajerial kepala sekolah saja, ada

faktor lain (epsilon), yang juga berpengaruh, yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

Dengan demikian, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin bagus supervisi pengawas dan fungsi manajerial kepala sekolah secara simultan pada SMP Negeri di Rayon Timur Kabupaten Majalengka, maka akan diikuti oleh semakin

tingginya efektivitas kerja guru. Hal ini dapat diterangkan oleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 76,039 + 0,017X_1 + 0,051X_2$ . Dengan persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan bahwa jika supervisi pengawas ( $X_1$ ), dan fungsi manajerial kepala sekolah ( $X_2$ ) serta efektivitas kerja guru ( $Y$ ) diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor supervisi pengawas, dan fungsi manajerial kepala sekolah secara simultan sebesar satu satuan dapat diestimasikan skor efektivitas kerja guru akan berubah 0,017 dan 0,051 satuan pada arah yang sama.

Berdasarkan temuan empirik yang menunjukkan adanya pengaruh supervisi pengawas dan fungsi manajerial kepala sekolah terhadap efektivitas kerja guru, maka hasil penelitian ini memberikan beberapa informasi, di antaranya: (1) Pelaksanaan supervisi pengawas dan fungsi manajerial kepala sekolah pada SMP Negeri di Rayon Timur Kabupaten Majalengka memberikan pengaruh terhadap efektivitas kerja guru SMP Negeri di Rayon Timur Kabupaten Majalengka, (2) Salah satu cara untuk meningkatkan efektivitas kerja guru SMP Negeri di Rayon Timur Kabupaten Majalengka adalah dengan meningkatkan supervisi pengawas dan memperbaiki fungsi manajerial kepala sekolah. (3) Pengaruh yang diberikan oleh supervisi pengawas dan fungsi manajerial kepala sekolah secara simultan terhadap

efektivitas kerja guru SMP Negeri di Rayon Timur Kabupaten Majalengka adalah sebesar 0,8%, sementara sisanya mendapat pengaruh dari variabel lain, yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Burhanuddin. (2006). *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia
- Depdiknas. (2005). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Dharma, Agus. (2003). *Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Ivancevich, John M., & Michael T. Matteson, (2002), *Organizational Behavior and Management*, Sixth Edition, New York : McGraw-Hill Company, Inc.
- Handoko, T. Hani (2005) *Manajemen*, Edisi Kedua Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hellriegel, Don dan John W. Slocum. 2000. *Management*. Massachusetts: Addison Westey Publishing Company.
- Hidayat, (2006), *Konsep Dasar dan Pengertian Produktivitas Serta Interpretasi Hasil Pengukurannya*. Bandung: Prisma.
- Lipham, M and James A. Hoech, Jr. (2004). *The Principalship Foundation and Fuction*. New York: Harper & Row, Publisher Inc.
- Lucio, W.H. dan Mc. Neil, J.D. (1999). *Supervision In Thought and Action*. New York: McGraww-Hill.
- Margattan, Arcole. (2004), *Manajemen Rumah Makan*, Yogyakarta: Penerbit Kanisius.
- Martoyo, Susilo. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- McCall, R.B. (1970), *Fundamental Statistics for Psychology*. New York: Harcourt, Brace & World, Inc.
- Mulyasa, E. (2003). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2012). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari. (2003). *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Pidarta, Made. (2009). *Supervisi Pendidikan Kontekstual*. Jakarta: Rineka Cipta
- Purwanto, Ngalim, (2006), *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Raharjo, Sahid (2014), Uji Regresi Sederhana dengan SPSS Lengkap (<https://www.konsistensi.com/2014/06/uji-regresi-sederhana-dengan-spss.html>)
- Siagian, Sondang P. (2012), *Fungsi-Fungsi Manajerial*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Steers. M. Richard, (2005), *Efektivitas Organisasi*, Jakarta, Erlangga,
- Stoner, James A.F., Freeman, R. Edward, Gilbert Jr, Daniel L. (2006). *Management*, Terjemahan Alexander Sindono. Jakarta: Prenhalindo.
- Suhardiman, Budi. (2012). *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Supardi. (2014). *Kinerja Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Suparno, P. (2003), *Guru Demokrasi di Era Reformasi Pendidikan*. Jakarta: PT, Gramedia.

Thoha, Miftah. (2009). *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu*

*Pendekatan Perilaku* . Jakarta: Rajawali Pers.

Tim Dosen AP UPI. (2008). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

Umar. Husen (2003). *Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka.

Undang- undang No. 14 tahun 2005, tentang Guru dan Dosen

Wahjosumidjo, (2013), *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik & Permasalahannya*, Ed.1, Cet. IX; Jakarta, Rajawali Pers.

Wibowo. (2006). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.