

**TESIS**



**ANALISIS KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP  
KINERJA GURU DALAM PEMBELAJARAN PADA SEKOLAH DASAR DI  
GUGUS MANGUNSARI KECAMATAN WANADADI BANJARNEGARA**

**OLEH:**

**FILO SOFIANA PUTRA**

**NIM: 2220110071**

**PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN DASAR  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PURWOKERTO**

**2024**

**ANALISIS KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP  
KINERJA GURU DALAM PEMBELAJARAN PADA SEKOLAH DASAR DI  
GUGUS MANGUNSARI KECAMATAN WANADADI BANJARNEGARA**

TESIS

Diajukan kepada  
Universitas Muhammadiyah Purwokerto  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam  
Menyelesaikan Program Magister Pendidikan (M.Pd.)  
Pendidikan Dasar

OLEH:

FILO SOFIANA PUTRA

NIM: 2220110071

**PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN DASAR  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PURWOKERTO**

2024

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Filo Sofiana Putra  
NIM : 2220110071  
Program studi : Pendidikan Dasar Program Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Purwokerto

Telah menyusun Tesis dengan judul:

**Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dalam Pembelajaran pada Sekolah Dasar di Gugus Mangunsari Kecamatan Wanadadi Banjarnegara**

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri dan bukan dibuatkan orang lain atau jiplakan atau modifikasi karya orang lain.

Bila pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi, termasuk pencabutan gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) yang sudah saya sandang.

Purwokerto, 15 Agustus 2024

Yang menyatakan,



Filo Sofiana Putra

NIM. 2220110071

**LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS**

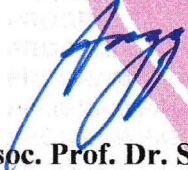
Tesis ini diajukan oleh:

Nama : Filo Sofiana Putra  
NIM : 2220110071  
Program studi : Magister Pendidikan Dasar Program Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Purwokerto  
Judul Tesis : **Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dalam Pembelajaran pada Sekolah Dasar di Gugus Mangunsari Kecamatan Wanadadi Banjarnegara**

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji pada ujian Tesis , Program Studi Magister Pendidikan Dasar ,Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Purwokerto.

Mengetahui,  
Kaprodi Magister Pendidikan Dasar

Purwokerto, 1 Agustus 2024  
Dosen Pembimbing

  
Assoc. Prof. Dr. Subuh Anggoro, M.Pd  
NIK. 2160221

  
Dr. H. Yahya Sudarya, M.Pd  
NIK. LBPPS1703

**LEMBAR PENGESAHAN TESIS**

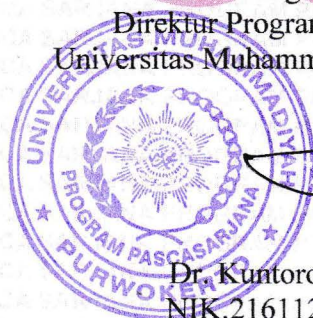
Tesis dengan judul “Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dalam Pembelajaran pada Sekolah Dasar di Gugus Mangunsari Kecamatan Wanadadi Banjarnegara “ oleh Filo Sofiana Putra NIM 2220110071 telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 8 Agustus 2024. Dan dinyatakan telah memenuhi syarat.

Dewan Penguji:

1. Penguji I  
Dr. H. Y. SUYITNO, M.Pd  
NIK. LB17011001
2. Penguji II  
Assoc. Prof. Dr. SUBUH ANGGORO, M.Pd  
NIK. 2160221
3. Pembimbing  
Dr. H. YAHYA SUDARYA, M.Pd  
NIK. LBPPS1703

Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Purwokerto



Dr. Kuntoro, M. Hum  
NIK.2161127

## HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ ﴾

إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ٥٨

Artinya : “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya. Apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu tetapkan secara adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang paling baik kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.” (QS. An-Nisa Ayat 58 )

“Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawabannya.” ( HR. Al-Bukhari )

### PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan untuk :

1. Kedua orang tuaku ( Bapak Tusno Suwandi dan Ibu Sri Umiyati) yang selalu memberikan perhatian, kasih sayang, dukungan dan doa.
2. Isri tercinta ( Susi Triwiyani ) dan anak-anak tercinta ( Sandhi Pratama Putra dan Dhiandra Valeska Brilian ) yang telah memberikan doa, semangat, dukungan, dan perhatian sehingga saya bias sampai pada titik sekarang ini.

## **KATA PENGANTAR**

Kompetensi kepala sekolah adalah seperangkat kemampuan yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan prinsip-prinsip yang diaplikasikan secara konsisten dalam pemikiran dan tindakan. Kemampuan ini memungkinkannya untuk mengambil keputusan yang efektif terkait dengan pengelolaan sumber daya sekolah, dengan tujuan akhir meningkatkan mutu pendidikan.

Kepala sekolah yang memiliki kompetensi manajerial yang baik akan mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dengan cara mengelola sumber daya sekolah secara efektif, mengembangkan potensi seluruh anggota sekolah, serta memastikan bahwa semua kegiatan pembelajaran berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Penelitian ini memiliki tujuan mendeskripsikan kompetensi manajerial yang dilakukan oleh kepala sekolah, mendeskripsikan kinerja guru dalam pembelajaran, mendeskripsikan hubungan kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru dalam pembelajaran.

Harapan dari peneliti, hasil penelitian ini digunakan sebagai sarana pengembangan diri bagi kepala sekolah dan guru kelas. Kepala sekolah dalam melaksanakan manajerial dapat menggunakan pendekatan, teknik dan metode yang tepat sesuai dengan kondisi yang ada di sekolah. Guru kelas juga harus senantiasa memperbaiki diri dan meningkatkan kompetensi yang dimiliki sehingga memberikan dampak positif bagi siswa.

Peneliti mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah membantu terwujudnya penelitian ini. Semoga hasil penelitian ini dapat memenuhi harapan pembaca.

Purwokerto, 14 Agustus 2024  
Peneliti



## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN DAN PUBLIKASI TESIS KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika Universitas Muhammadiyah Purwokerto dan demi pengembangan ilmu pengetahuan, saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Filo Sofiana Putra  
NIM : 2220110071  
Program Studi : Magister Pendidikan Dasar  
Fakultas : Pascasarjana  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Purwokerto  
Jenis Karya : Tesis

Menyetujui untuk memberikan Hak Bebas Royalti Noneklusif (*Non-Exclusive Royalty Fee Right*) kepada Universitas Muhammadiyah Purwokerto atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**“ANALISIS KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH  
TERHADAP KINERJA GURU DALAM PEMBELAJARAN PADA  
SEKOLAH DASAR DI GUGUS MANGUNSARI KECAMATAN  
WANADADI BANJARNEGARA”**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneklusif (*Non-Exclusive Royalty Fee Right*) ini Universitas Muhammadiyah Purwokerto berhak menyimpan, mengalihmedia/mengalihformatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya dengan tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Purwokerto, 15 Agustus 2024



Filo Sofiana Putra

## UCAPAN TERIMA KASIH

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas berkat dan rahmat yang telah diberikan oleh-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul “*Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dalam Pembelajaran pada Sekolah Dasar di Gugus Mangunsari Kecamatan Wanadadi Banjarnegara*”, sebagai salah satu persyaratan tugas akhir yang wajib dipenuhi oleh mahasiswa Universitas Muhammadiyah Purwokerto, untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan. Tak lupa juga penulis panjatkan shalawat serta salam bagi junjungan Nabi Muhammad SAW yang menjadikan pedoman bagi kehidupan umat muslim.

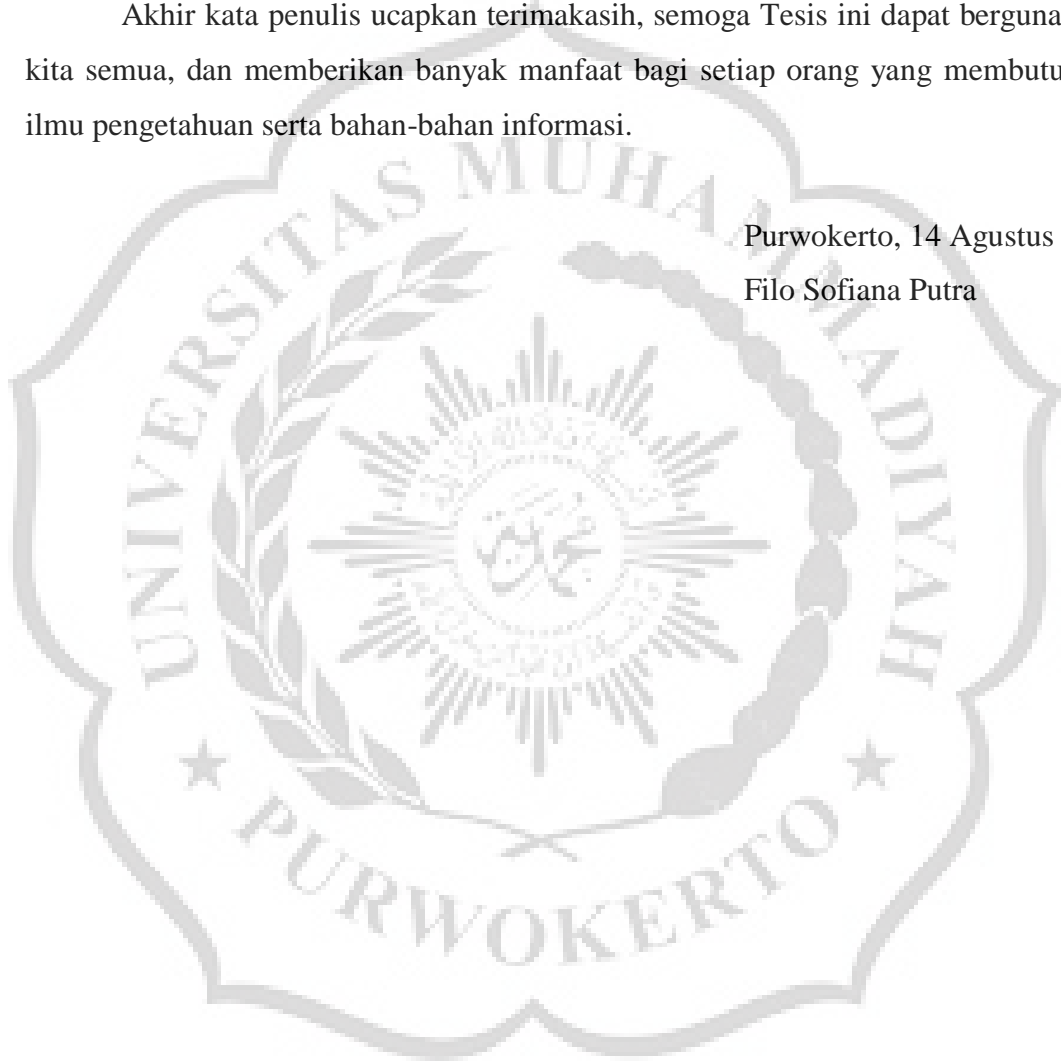
Di dalam proses penulisan tesis ini, penulis banyak mendapatkan bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan pada waktunya. Oleh karena itu ucapan terimakasih dan penghargaan setinggi-tingginya penulis sampaikan kepada :

1. Assoc. Prof. Dr. Jebul Suroso, S.Kp., Ns., M.Kep. selaku rektor Universitas Muhammadiyah Purwokerto.
2. Dr. Kuntoro, M.Hum selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Purwokerto
3. Assoc. Prof. Dr. Subuh Anggoro, S.Pi., M.Pi., M.Pd selaku Ka Prodi Pendidikan Dasar Universitas Muhammadiyah Purwokerto
4. Dr. H. Yahya Sudarya, M.Pd selaku dosen pembimbing yang selalu memberikan bimbingan dalam penulisan Tesis, sehingga dalam proses penulisan Tesis dapat berlangsung secara baik dan benar.
5. Seluruh dosen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Purwokerto, terimakasih atas segala ilmu yang telah diberikan selama proses belajar mengajar saat sedang berlangsung dalam perkuliahan.
6. Kedua orang tua, Istri saya tercinta , Kedua anak saya, serta seluruh keluarga terdekat yang selalu memberikan dukungan.

7. Sahabat dan teman-teman yang selalu memberikan informasi terbaik serta memberikan dukungan.
8. Seluruh pihak yang telah banyak membantu dalam penulisan Tesis ini, tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Akhir kata penulis ucapkan terimakasih, semoga Tesis ini dapat berguna bagi kita semua, dan memberikan banyak manfaat bagi setiap orang yang membutuhkan ilmu pengetahuan serta bahan-bahan informasi.

Purwokerto, 14 Agustus 2024  
Filo Sofiana Putra

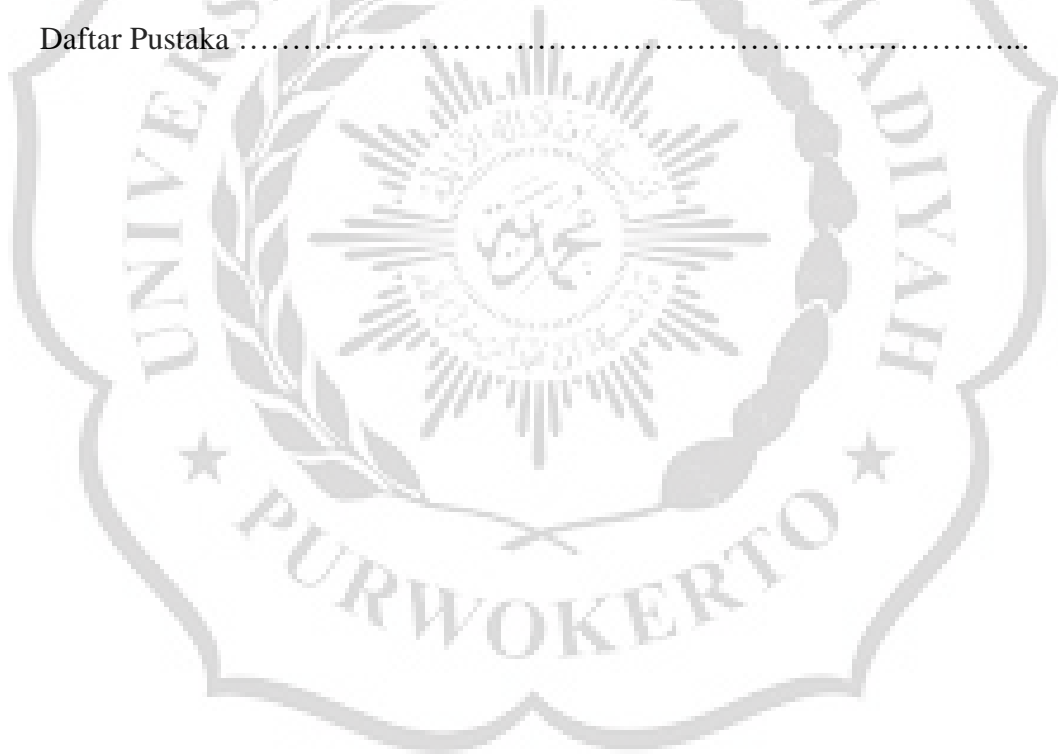


## DAFTAR ISI

Halaman Sampul .....	i
Halaman Judul .....	ii
Surat Pernyataan .....	iii
Halaman Persetujuan Pembimbing .....	iv
Halaman Pengesahan Tesis .....	v
Motto dan Persembahan .....	vi
Kata Pengantar .....	vii
Halaman Pernyataan Persetujuan Publikasi Ilmiah .....	viii
Ucapan Terima Kasih .....	ix
Daftar Isi .....	xi
Daftar Tabel .....	xiv
Daftar Gambar .....	xv
Daftar Lampiran .....	xvi
Abstrak .....	xvii
Abstract .....	xviii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A Latar Belakang Masalah .....	1
B Identifikasi Masalah .....	9
C Rumusan Masalah .....	9
D Tujuan Penelitian .....	10
E Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II KAJIAN TEORI .....</b>	<b>12</b>
A Manajemen Pendidikan .....	12
B Manajerial Kepala Sekolah .....	14
1. Fungsi Kepala Sekolah .....	14
2. Tugas dan Tanggungjawab Kepala Sekolah .....	20

	3. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah .....	32
C	Kinerja Guru .....	35
D	Belajar dan Pembelajaran .....	42
	1. Teori Belajar .....	42
	2. Teori Pembelajaran .....	52
E	Hasil Belajar .....	54
F	Kerangka Pikir .....	58
G	Penelitian yang Relevan .....	60
<b>BAB III</b>	<b>METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>61</b>
A	Metode dan Lokasi Penelitian .....	61
	1. Metode Penelitian .....	61
	2. Lokasi Penelitian .....	62
B	Desain Penelitian .....	63
C	Subyek Penelitian .....	65
D	Teknik Pengumpulan Data .....	66
	1. Penyusunan Instrumen .....	66
	2. Pengumpulan Data .....	68
E	Teknik Analisis Data .....	77
F	Uji Validitas .....	78
G	Tempat dan Waktu Penelitian .....	80
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>82</b>
A	Deskripsi Lokasi Penelitian .....	82
B	Deskripsi Instrumen Penelitian .....	84
C	Deskripsi Hasil Penelitian .....	85
	1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah .....	85
	2. Kinerja Guru Dalam Pembelajaran .....	129
	3. Penerapan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dalam Pembelajaran .....	152

D	Pembahasan Hasil Penelitian .....	162
	1. Proses Penerapan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dalam Pembelajaran di Gugus Mangunsari Kecamatan Wanadadi Banjarnegara .....	162
	2. Hasil Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dalam Pembelajaran di Gugus Mangunsari Kecamatan Wanadadi Banjarnegara .....	169
BAB V	PENUTUP .....	180
A	Kesimpulan .....	180
B	Saran .....	180
	Daftar Pustaka .....	182

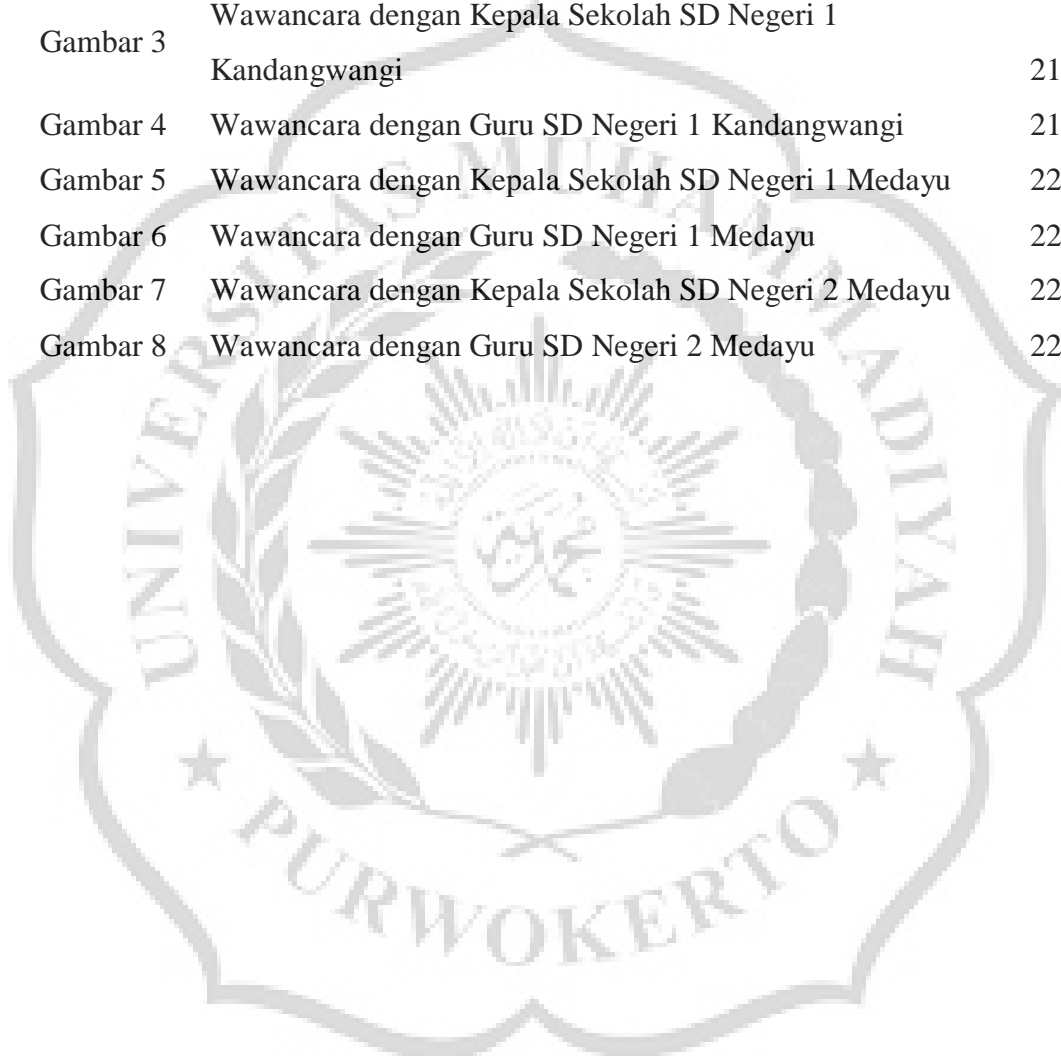


## DAFTAR TABEL

Tabel 1	Indikator Kompetensi Kepala Sekolah .....	8
Tabel 2	Subjek Penelitian, Responden Penelitian, dan Sumber data .....	66
Tabel 3	Pelaksanaan Penelitian .....	80
Tabel 4	Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah di SD Negeri X .	93
Tabel 5	Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah di SD Negeri XX .....	101
Tabel 6	Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah di SD Negeri XXX .....	109
Tabel 7	Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah di SD Negeri XXXX .....	119
Tabel 8	Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah di SD Negeri XXXXX .....	127
Tabel 9	Angket Kinerja Guru di SD Negeri X .....	132
Tabel 10	Angket Kinerja Guru di SD Negeri XX .....	137
Tabel 11	Angket Kinerja Guru di SD Negeri XXX .....	142
Tabel 12	Angket Kinerja Guru di SD Negeri XXXX .....	146
Tabel 13	Angket Kinerja Guru di SD Negeri XXXXX .....	151
Tabel 14	Hasil Belajar di SD Negeri X .....	154
Tabel 15	Hasil Belajar di SD Negeri XX .....	155
Tabel 16	Hasil Belajar di SD Negeri XXX .....	156
Tabel 17	Hasil Belajar di SD Negeri XXXX .....	157
Tabel 18	Hasil Belajar di SD Negeri XXXXX .....	158
Tabel 19	Nilai Rata-rata Kelas Pada Sekolah Dasar di Gugus Mangunsari	160
Tabel 20	Hubungan Efektivitas Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru dalam Pembelajaran	161

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Hubungan Alur Kinerja, Motivasi, dan Abilitas.....	37
Gambar 2	Skema Kerangka Pikir.....	59
Gambar 3	Wawancara dengan Kepala Sekolah SD Negeri 1 Kandangwangi	219
Gambar 4	Wawancara dengan Guru SD Negeri 1 Kandangwangi	219
Gambar 5	Wawancara dengan Kepala Sekolah SD Negeri 1 Medayu	220
Gambar 6	Wawancara dengan Guru SD Negeri 1 Medayu	220
Gambar 7	Wawancara dengan Kepala Sekolah SD Negeri 2 Medayu	221
Gambar 8	Wawancara dengan Guru SD Negeri 2 Medayu	221



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Surat Keputusan Pembimbing .....	185
Lampiran 2	Surat Ijin Penelitian .....	196
Lampiran 3	Instrumen Angket Manajerial Kepala Sekolah .....	197
Lampiran 4	Instrumen Angket Kinerja Guru .....	199
Lampiran 5	Instrumen Rata-rata Hasil Belajar .....	201
Lampiran 6	Instrumen Wawancara Kepala Sekolah .....	202
Lampiran 7	Instrumen Wawancara Guru .....	203
Lampiran 8	Hasil Angket Manajerial Kepala Sekolah SD Negeri 1 Kandangwangi .....	204
Lampiran 9	Hasil Angket Manajerial Kepala Sekolah SD Negeri 1 Medayu .....	206
Lampiran 10	Hasil Angket Kinerja Guru SD Negeri 1 Kandangwangi .....	208
Lampiran 11	Hasil Angket Kinerja Guru SD Negeri 1 Medayu .....	209
Lampiran 12	Hasil Wawancara Kepala Sekolah SD Negeri 1 Kandangwangi .....	210
Lampiran 13	Hasil Wawancara dengan guru SD Negeri 1 Kandangwangi ..	212
Lampiran 14	Hasil Wawancara Kepala Sekolah SD Negeri 1 Medayu .....	214
Lampiran 15	Hasil Wawancara dengan guru SD Negeri 1 Medayu .....	216
Lampiran 16	Hasil Belajar SD Negeri di Gugus Mangunsari .....	218
Lampiran 17	Dokumentasi Penelitian .....	219
Lampiran 18	Surat Bebas Plagiasi .....	222
Lampiran 19	Hasil Turnitin .....	223

## ABSTRAK

Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dalam Pembelajaran pada Sekolah Dasar di Gugus Mangunsari Kecamatan Wanadadi Banjarnegara

Filo Sofiana Putra

Kompetensi manajerial kepala sekolah yang baik akan dapat meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk: 1) untuk mengetahui kompetensi manajerial Kepala Sekolah pada sekolah dasar di Kecamatan Wanadadi Kabupaten Banjarnegara, 2) Untuk mengetahui kinerja guru pada sekolah dasar di Kecamatan Wanadadi Kabupaten Banjarnegara, 3) untuk mengetahui hasil proses penerapan manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada sekolah dasar di Kecamatan Wanadadi Kabupaten Banjarnegara. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Proses pengumpulan data menggunakan angket, wawancara dan dokumentasi. Adapun informan yang dijadikan sebagai sumber data adalah Kepala Sekolah dan guru-guru kelas. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah kompetensi manajerial Kepala Sekolah belum secara maksimal melaksanakan program sekolahnya, sebagai mana tuntutan Permendiknas No. 13 Tahun 2007 sekaligus indikator kompetensi manajerial kepala sekolah, Rendahnya kompetensi Manajerial kepala sekolah berdampak kepada kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Implikasi dari penelitian ini diharapkan: 1) penerapan manajerial kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru, maka perlu lebih dikembangkan manajemen yang lebih baik. 2) agar bawahan dapat bertindak secara kreatif dan kepala sekolah tidak terlalu disibukkan dengan hal-hal yang bersifat teknis, maka perlu diadakan pengarahan serta pelatihan secara khusus terhadap guru yang masih memiliki kinerja yang rendah. 3) dalam upaya meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah tidak mampu berdiri sendiri tanpa bantuan dan kerjasama dari sumber daya yang ada.

Kata kunci: Kompetensi Manajerial, Kepala Sekolah, Kinerja guru, Pembelajaran

## ABSTRACT

Analysis of the Managerial Competency of School Principals on Teacher Performance in Learning in Elementary Schools in the Mangunsari Cluster, Wanadadi District, Banjarnegara

Filo Sofiana Putra

Good school principal managerial competence will be able to improve teacher performance. This research aims to: 1) find out the process of managerial application by principals in improving the performance of teachers in elementary schools in Wanadadi District, Banjarnegara Regency, 2) To find out the supporting and inhibiting factors in the process of implementing managerial principals in improving teacher performance in elementary schools in Wanadadi District Banjarnegara Regency, 3) to find out the results of the managerial implementation process of the Principal in improving teacher performance in elementary schools in Wanadadi District, Banjarnegara Regency. The research method used in this research is descriptive qualitative. The data collection process uses questionnaires, interviews and documentation. The informants used as data sources were the principal and class teachers. The results obtained in this research are that the managerial competence of the Principal has not yet optimally implemented the school program, as required by Minister of National Education Regulation No. 13 of 2007 as well as an indicator of the managerial competence of school principals, the low managerial competence of school principals has an impact on teacher performance in carrying out learning activities. The implications of this research are expected to be: 1) the managerial application of school principals has a great influence on improving teacher performance, so better management needs to be developed. 2) so that subordinates can act creatively and school principals are not too preoccupied with technical matters, it is necessary to provide special direction and training for teachers who still have low performance. 3) in an effort to improve teacher performance, school principals cannot stand alone without help and cooperation from existing resources.

Keywords: Managerial Competence, Principal, Teacher Performance, Learning