

Pengaruh Keterampilan Manajer dan Motivasi Kerja Guru terhadap Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah SMP N Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung

Wuri Nurkhayati Setyaningsih*, Ngasbun Egar, Yovitha Yuliejantiningih

Manajemen Pendidikan, Pascasarjana, Universitas PGRI Semarang

Jl. Lingga No. 4 – Dr. Cipto, Semarang, Indonesia

*E-mail: wurinurkhayati@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui : 1). Pengaruh keterampilan manajer terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP N Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung, 2) Pengaruh motivasi kerja guru terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP N Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung, dan 3) Pengaruh keterampilan manajer dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP N Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif.

Populasi dalam penelitian ini adalah guru di SMP N Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung menggunakan teknik sampel 125 guru. Pengumpulan data menggunakan Kuesioner, teknik analisis data menggunakan regresi ganda. Metode pengambilan sampel dengan teknik Proportional random sampling.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Terdapat pengaruh yang positif keterampilan manajer sekolah terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP N Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung sebesar 39,8 % dipengaruhi oleh keterampilan manajer dan 60,2 % dipengaruhi oleh variabel lain, 2) Terdapat Pengaruh positif motivasi kerja guru terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP N Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung sebesar 23,8 % dipengaruhi motivasi kerja guru dan 76,2 % dipengaruhi variabel yang lain, dan 3) Terdapat Pengaruh positif keterampilan manajer dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP N Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung dengan 54,2 % dipengaruhi keterampilan manajer dan motivasi kerja guru terhadap MBS dan 55,2 % dipengaruhi selain kedua variabel tersebut.

Kata kunci: Keterampilan Manajer, motivasi kerja guru, implementasi manajemen berbasis sekolah.

Abstract

This research aims to find out: 1). The influence of manager skills on the implementation of school-based management at SMP N Rayon Ngadirejo, Temanggung Regency, 2) The influence of teacher work motivation on the implementation of school-based management at SMP N Rayon Ngadirejo, Temanggung Regency, and 3) The influence of managerial skills and teacher work motivation together on implementation of school-based management at N Rayon Ngadirejo Middle School, Temanggung Regency. This type of research is quantitative.

The population in this study were teachers at N Rayon Ngadirejo Middle School, Temanggung Regency using a technical sample of 125 teachers. Data collection uses a questionnaire, data analysis techniques use multiple regression.

The results of the research show that: 1) There is a positive influence of school manager skills on the implementation of school-based management at SMP N Rayon Ngadirejo, Temanggung Regency, amounting to 39.8% influenced by manager skills and 60.2% influenced by other variables, 2) There is a positive influence influenced by manager skills and 60.2% influenced by other variables, 2) There is a positive influence of teacher work motivation on the implementation of school-based management at N Rayon Ngadirejo Middle School,

Temanggung Regency with 23.8% influenced by teacher work motivation and 76.2% influenced by other variables , and 3) There is a positive influence of managerial skills and teacher work motivation together on the implementation of school-based management at SMP N Rayon Ngadirejo, Temanggung Regency, amounting to 54.2% influenced by manager skills and teacher work motivation towards SBM and 55.2% influenced by other than these two variables.

Key words: *Manager skills, teacher work motivation, implementation of school-based management.*

PENDAHULUAN

Manajemen berbasis sekolah (MBS) adalah salah satu strategi wajib yang ditetapkan sebagai standar dalam mengembangkan keunggulan pengelolaan sekolah. Penegasan ini dituangkan dalam Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada pasal 51 ayat 1 bahwa pengelolaan satuan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah.

Danim (2007;56), manajemen berbasis sekolah adalah suatu proses kerja komunitas sekolah dengan cara menerapkan kaidah kaidah otonomi, akuntabilitas, partisipasi, dan sustainability untuk mencapai tujuan pendidikan dan pembelajaran secara bermutu. Menurut Robbins dan Judge (2015: 4) bahwa yang dimaksud keterampilan manajemen kepala sekolah adalah kecakapan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang manajer. Keterampilan Manajer adalah kemahiran/kecakapan yang dimiliki Kepala Sekolah (KS) dalam menjalankan tugas pokok fungsinya. Keterampilan ini mencakup keterampilan konseptual, keterampilan teknik dan keterampilan hubungan manusiawi.

Proses peningkatan mutu pendidikan berbasis sekolah memerlukan guru, baik secara individu maupun kolaboratif untuk dapat melakukan sesuatu, mengubah suatu kondisi agar pendidikan dan pembelajaran menjadi lebih berkualitas. Menjadi guru tanpa motivasi kerja akan cepat merasa jenuh karena tidak adanya unsur pendorong. Motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk tujuan sekolah. Motivasi kerja bisa memberikan energi untuk menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi, mewujudkan cita-cita yang luhur dan meningkatkan kegairahan bersama dalam mencapai tujuan pendidikan. Tanpa adanya motivasi dalam bekerja maka pekerjaan tidak bisa dilaksanakan dengan baik.

Sebenarnya motivator terbaik adalah diri sendiri, namun karena banyak kendala, seorang guru tidak cukup mampu menghadirkan motivasi diri (inner self) dan mempertahankannya sendirian. Di sini peran penting pimpinan sekolah (kepala sekolah), pimpinan dinas pendidikan, dan para guru lainnya sangat diharapkan dalam bekerjasama mamelahirkan, mengelola, serta mempertahankan dan meningkatkan motivasi kerja guru yang ideal. Sekolah Menengah Pertama Negeri di Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung yang terdiri dari 7 (tujuh) sekolah yaitu SMP N 1 Wonoboyo, SMP N 2 Wonoboyo, SMP N 1 Candiroto, SMP N 2 Candiroto, SMP N 1 Ngadirejo, SMP N 2 Ngadirejo dan SMP N Jumo, dengan jumlah guru 182 guru tentunya memiliki karakter yang berbeda-beda, sehingga tingkat efektifitas implementasi manajemen berbasis sekolah yang dicapai tentunya akan berbeda-beda. Tinggi rendahnya tingkat pelaksanaan MBS tersebut kemungkinan dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya adalah keterampilan manajer kepala sekolah dan motivasi kerja guru.

METODE PENELITIAN

Pendekatan pada penelitian ini termasuk kedalam penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian korelasional. Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru yang ada di SMPN Wilayah Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung yang berjumlah 182 guru. Pengambilan sampel dengan teknik proportional random sampling. Teknik proporsional digunakan untuk menentukan jumlah sampel dari masing-masing sekolah. Persebaran sampel guru dari masing-masing sekolah.

Instrumen penelitian yang digunakan dalam pengumpulan data adalah angket (kuesioner). Dalam penelitian ini digunakan skala Likert, yaitu untuk mengukur pendapat atau persepsi guru tentang masalah yang terjadi pada variable penelitian manajeri kepala sekolah, motivasi kerja guru dan implementasi MBS.

Validitas dalam penelitian merupakan kesahihan instrumen dalam mengukur gejala yang hendak diukur. Instrumen dikatakan valid apabila menunjukkan alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Pelaksanaan uji coba instrument dilakukan terhadap 30 responden di luar sampel. Dalam penelitian ini digunakan analisis butir, untuk menguji validitas setiap butir, skor-skor yang ada pada tiap butir dikorelasikan dengan rumus uji korelas Product Moment dari Karl Pearson. Untuk mengetahui apakah kuesioner yang digunakan valid atau tidak, maka r yang diperoleh (rhitung) dibandingkan dengan (r_{tabel}) Product moment dengan tarafsignifikan 5%, apabila $rhitung > r_{tabel}$ maka instrument dikatakan valid jika nilai $rhitung > 0,3$. Uji reliabilitas instrumen alat ujinya adalah menggunakan teknik Cronbach Alpha. Nilai batas yang digunakan untuk menilai tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah diatas 0,60. Jika nilainya dibawah 0,60 maka pertanyaan kuesioner yang diajukan tidak reliabel.

Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data suatu variable penelitian mengikuti distribusi data yang normal atau tidak. Data yang berdistribusi normal berarti mempunyai sebaran yang normal pula. Dalam penelitian ini uji normalitas data menggunakan teknik chi kuadrat. Sugiyono (2010: 241) berpendapat chi kuadrat adalah teknik statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis bila dalam populasi terdiri atas dua atau lebih kelas dimana data berbentuk nominal dan sampelnya besar. Adapun variabel yang akan diuji normalitasnya meliputi variable manajer kepala sekolah (X_1), motivasi kerja guru (X_2) dan implementasi MBS (Y).

Untuk mengetahui linier atau tidak dapat dilakukan dengan melihat pada angka siginifikansi Deviation From Linearity. Jika siginifikansi Deviation From Linearity lebih besar dari 0,05 ($> 0,05$), berarti mempunyai hubungan linier. Ada dua macam analisis regresi yaitu analisis regresi sederhana dan regresi ganda. Analisis regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variable bebas dengan satu variable terikat. Dalam penelitian ini analisis regresi sederhana digunakan untuk mengujihi potesis tunggal antara satuvariable bebas (X) dengan satu variable terikat (Y) yaitu:

Persamaan regresi dirumuskan : $\hat{Y} = a + bX$. Analisis regresi ganda dalam penelitian ini digunakan untuk menguji hipotesis ganda antara dua variable bebas (X) dengan satu variable terikat (Y) yaitu: pengaruh manajer kepala sekolah (X_1) dan motivasi kerja guru (X_2) terhadap implementasi MBS (Y), dengan menggunakan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2.$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Uji Hipotesis 1: Pengaruh Keterampilan Manajer Kepala Sekolah (X_1) Terhadap Implementasi MBS (Y).

Variabel keterampilan manajer kepala sekolah yang diukur melalui 3 dimensi (keterampilan konseptual, keterampilan hubungan manusia dan keterampilan teknis) dengan 28 butir pertanyaan. Sejumlah 125 responden penilaian persepsinya terhadap keterampilan manajer kepala sekolah SMP Negeri di Sub Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung yang menyatakan sangat baik sebanyak 34 orang setara 27,2%, menyatakan baik sebanyak 31 orang setara 24,8%, menyatakan cukup baik sebanyak 36 orang setara 28,8%, menyatakan kurang baik sebanyak 16 orang setara 12,8% dan responden yang menyatakan tidak terampil sebanyak 8 orang setara dengan 6,4%.

Berdasarkan nilai mean (nilai rerata) adalah 121,04, maka nilai mean tersebut masuk dalam interval 121 – 128 sehingga dapat disimpulkan bahwa keterampilan manajer kepala sekolah SMP Negeri di Sub Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung dipersepsikan oleh responden masuk kriteria terampil.

Variabel motivasi kerja yang diukur melalui 2 dimensi (motivasi internal dan motivasi eksternal) dengan 26 butir pertanyaan, dari 125 responden diperoleh skor tertinggi 126 dan skor terendah 94 dari 125 responden penilaian persepsinya terhadap motivasi kerja, yang menyatakan sangat tinggi sebanyak 13 orang setara dengan 10,4%, menyatakan tinggi sebanyak 30 orang setara dengan 24,0%, menyatakan cukup tinggi sebanyak 37 orang setara 29,6%, menyatakan rendah sebanyak 32 orang setara 25,6% dan responden yang menyatakan sangat rendah sebanyak 13 orang setara dengan 10,4%.

Berdasarkan nilai mean sebesar 110,06 maka nilai mean tersebut masuk dalam interval 107–113 sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru SMP Negeri di Sub Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung dikategorikan cukup tinggi.

Variabel Implementasi MBS yang diukur melalui 4 dimensi (partisipasi, transparansi, akuntabilitas dan kemandirian) dengan 28 item pertanyaan dari 125 responden diperoleh skor tertinggi 137 dan skor terendah 102, responden yang menyatakan dengan dasar MBS sangat baik sebanyak 29 orang setara dengan 23,2%, menyatakan dengan dasar MBS baik sebanyak 23 orang setara 18,4%, menyatakan dengan dasar MBS cukup baik sebanyak 46 orang setara 36,8% menyatakan dengan dasar MBS kurang baik sebanyak 18 orang setara 14,4% dan responden yang menyatakan dengan dasar MBS tidak baik sebanyak 9 orang setara dengan 7,2%.

Berdasarkan nilai mean sebesar 121,28 maka nilai mean masuk pada interval 116 - 122. Berdasarkan uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa Implementasi MBS pada SMP Negeri di Sub Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung dikategorikan cukup baik.

Uji Anova dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen (keterampilan manajer kepala sekolah) secara simultan dapat berpengaruh terhadap variabel dependen (implementasi MBS) yang akan diukur/ diuji regresinya.

Tabel 1. Hasil *Anova* Keterampilan Manajer Kepala Sekolah terhadap Implementasi MBS

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	504.522	1	504.522	16.953	.009 ^b
	Residual	8925.110	123	72.562		
	Total	9429.632	124			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X_1

Berdasarkan tabel di atas hasil uji *anova* keterampilan manajer kepala sekolah terhadap Implementasi MBS dapat dijelaskan bahwa hasil uji Anova diperoleh nilai signifikansi 0,009 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 atau $0,009 < 0,05$. Sedangkan nilai F_{hitung} sebesar 16,953 lebih besar dari

nilai F_{tabel} pada taraf kepercayaan 0,05 df (124) yaitu nilai sebesar 3,92 atau $16,953 > 3,92$, berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis 1 yang berbunyi terdapat pengaruh keterampilan manajer kepala sekolah terhadap Implementasi MBS pada guru SMP Negeri di Sub Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung diterima.

Tabel 2. Koefisien Regresi.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	97.751	8.959		10.912	.000		
X1	.394	.074	.231	8.637	.001	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel hasil uji regresi keterampilan manajer kepala sekolah terhadap Implementasi MBS diperoleh hasil nilai konstanta 97.751 dan nilai koefisien regresi sebesar 0,394 dengan signifikansi 0,000 sehingga persamaan regresi sebagai berikut: $\hat{Y} = 97,751 + 0,394X_1$. Persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a = Angka 97.751 artinya jika keterampilan manajer kepala sekolah dianggap konstan maka Implementasi MBS mempunyai nilai sebesar 97.751.
- b = Angka 0,394 menunjukkan koefisien regresi positif, artinya apabila keterampilan manajer kepala sekolah semakin baik maka Implementasi MBS juga meningkat, demikian pula sebaliknya

Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa baik buruknya Implementasi MBS dipengaruhi oleh baik buruknya keterampilan manajer kepala sekolah. Semakin baik keterampilan manajer kepala sekolah, maka semakin meningkat Implementasi MBS para guru. Demikian pula sebaliknya jika keterampilan manajer kepala sekolah tidak baik, maka Implementasi MBS SMP Negeri di Sub Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung juga akan menurun.

Tabel 3. Hasil Pengaruh Keterampilan Manajer Kepala Sekolah terhadap Implementasi MBS

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.631 ^a	.398	.346	3.51833

a. Predictors: (Constant), X1

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pengaruh keterampilan manajer kepala sekolah terhadap Implementasi MBS diperoleh nilai *R square* sebesar 0,398 artinya bahwa 39,8% Implementasi MBS dipengaruhi oleh keterampilan manajer kepala sekolah, sisanya 60,2% Implementasi MBS dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

2. Hasil Uji Hipotesis 2: Pengaruh Motivasi Kerja Guru terhadap Implementasi MBS.

Uji Anova dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen (motivasi kerja) secara simultan dapat berpengaruh terhadap variabel dependen (implementasi MBS) yang akan diukur/ diuji

regresinya.

Tabel 4. Hasil *Anova* Motivasi Kerja terhadap Implementasi MBS.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15.834	1	15.834	21.207	.003 ^b
	Residual	9413.798	123	76.535		
	Total	9429.632	124			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2

Berdasarkan tabel hasil *anova* motivasi kerja terhadap Implementasi MBS diperoleh hasil signifikansi 0,003 lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 atau $0,003 < 0,05$. Sedangkan nilai F_{hitung} sebesar 21,207 lebih besar dari nilai F_{tabel} pada taraf kepercayaan 0,05 yaitu nilai sebesar 3,92 atau $21,207 > 3,92$, maka hipotesis 2 yang berbunyi terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap Implementasi MBSSMP Negeri di Sub Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung diterima.

Tabel 5. Hasil Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Implementasi MBS

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.488 ^a	.238	.206	4.74843

a. Predictors: (Constant), X2

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap Implementasi MBS diperoleh nilai *R square* sebesar 0,238 artinya bahwa 23,8% Implementasi MBS dipengaruhi oleh motivasi kerja dan sisanya 76,2% Implementasi MBS dipengaruhi oleh variabel lain.

Tabel 6. Koefisien regresi.

Coefficients ^a								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	26.221	10.873		11.609	.000		
	X2	.448	.210	.410	10.455	.003	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel terlihat hasil uji regresi motivasi kerja terhadap Implementasi MBS diperoleh nilai konstanta 26.221 dengan koefisien 0,448 dan nilai signifikansi 0,000. Persamaan regresinya berikut: $\hat{Y} = 26,221 + 0,448 X_2$.

Persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a = Nilai konstanta 26,221 artinya jika motivasi kerja dianggap tetap maka Implementasi MBS mempunyai nilai sebesar 26,221.

- b = Angka koefisien 0,448 menunjukkan koefisien regresi positif, artinya apabila motivasi kerja meningkat maka Implementasi MBS juga meningkat, demikian pula sebaliknya

Berdasarkan data tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa baik buruknya Implementasi MBS dipengaruhi oleh baik buruknya motivasi kerja. Semakin baik motivasi kerja maka akan meningkatkan Implementasi MBS. Demikian pula sebaliknya apabila motivasi kerja tidak baik maka akan menurunkan Implementasi MBS.

3. Pengaruh Keterampilan Manajer Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Secara bersama-sama berpengaruh terhadap Implementasi MBS.

Tabel 7. Hasil *Anova* variabel X_1 dan X_2 terhadap Implementasi MBS.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	526.625	2	263.313	23.608	.000 ^b
	Residual	8903.007	122	72.975		
	Total	9429.632	124			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X_2 , X_1

Berdasarkan hasil uji *anova* menunjukkan bahwa keterampilan manajer kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap Implementasi MBS diperoleh nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 atau $0,000 < 0,05$. Sedangkan nilai F_{hitung} sebesar 23,608 lebih besar dari nilai F_{tabel} pada taraf kepercayaan 0,05 yaitu nilai sebesar 3,07 atau $23,608 > 3,07$, maka hipotesis 3 diterima. Selanjutnya untuk mengetahui besarnya pengaruh keterampilan manajer kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap Implementasi MBS sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil regresi ganda.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.634	.402	.540	8.54257

a. Predictors: (Constant), X_2 , X_1

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pengaruh keterampilan manajer kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap Implementasi MBS diperoleh nilai R square sebesar 0,402, artinya bahwa besarnya pengaruh variabel Keterampilan manajer kepala sekolah (X_1) dan motivasi kerja (X_2) terhadap implementasi MBS (Y) sebesar 40,2 % dan sisanya 59,8 % Implementasi MBS SMP Negeri di Sub Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung dipengaruhi selain kedua variabel tersebut.

Tabel 9. Koefisien regresi ganda.

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics
	B	Std. Error	Beta			Tolerance VIF

1 (Constant)	103.424	13.674		7.564	.000		
X1	.420	.074	.233	12.646	.002	.720	1.103
X2	.530	.096	.484	9.550	.003	.720	1.103

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel hasil koefisien regresi ganda diperoleh nilai konstanta 103,424 sedangkan nilai koefisien $X_1=0,420$ dan nilai koefisien $X_2 = 0,530$ nilai signifikansi 0,002 dan 0,003. Maka persamaan regresinya sebagai berikut: $\hat{Y} = 103,424 + 0,420 X_1 + 0,530 X_2$. Persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a = Nilai konstanta 103,424 artinya jika keterampilan manajer kepala sekolah dan motivasi kerja dianggap konstan maka Implementasi MBS sebesar 103,424.
- b = Angka koefisien 0,420 menunjukkan koefisien regresi positif untuk variabel X_1 , artinya apabila keterampilan manajer kepala sekolah lebih baik maka Implementasi MBS juga lebih baik.,
- c = Angka koefisien 0,530 menunjukkan koefisien regresi positif untuk variabel X_2 , artinya apabila motivasi kerja meningkat maka Implementasi MBS juga meningkat..

Berdasarkan data tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa baik buruknya Implementasi MBS SMP Negeri di Sub Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung dipengaruhi oleh keterampilan manajer kepala sekolah dan motivasikerja. Semakin baik kedua variabel tersebut, maka akan meningkatkan Implementasi MBS. Demikian pula sebaliknya apabila kedua variabel tidak baik, maka akan menurunkan Implementasi MBS.

1. Pengaruh keterampilan manajer sekolah terhadap implementasi MBS

Pengaruh yang positif keterampilan manajer sekolah terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP N Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung. Hal ini berarti bahwa semakin baik keterampilan manajer, maka akan semakin baik pula implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP N Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung.

Pengujian Pengaruh keterampilan manajer sekolah terhadap implementasi MBS dilihat dari uji anova diperoleh nilai signifikansi 0,009 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 atau $0,009 < 0,05$. Sedangkan nilai F_{hitung} sebesar 16,953 lebih besar dari nilai F_{tabel} pada taraf kepercayaan 0,05 df (124) yaitu nilai sebesar 3,92 atau $11,565 > 3,92$, berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis 1 yang berbunyi terdapat pengaruh keterampilan manajer kepala sekolah terhadap Implementasi MBS pada guru SMP Negeri di Sub Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung diterima. Besarnya kontribusi antara variabel bahwa pengaruh keterampilan manajer kepala sekolah terhadap Implementasi MBS diperoleh nilai $Rsquare$ sebesar 0,398 artinya bahwa 39,8% Implementasi MBS dipengaruhi oleh keterampilan manajer kepala sekolah, sisanya 60,2% Implementasi MBS dipengaruhi oleh variabel lain. Hasil analisis regresi keterampilan manajer kepala sekolah terhadap implementasi MBS dinyatakan dengan persamaan $\hat{Y} = 97,751 + 0,394X_1$.

Berdasarkan keterangan diatas, maka temuan dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan keterampilan manajer sekolah terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP N Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung. Hal ini berarti ada peningkatan 39,8% Implementasi MBS dipengaruhi oleh keterampilan manajer kepala sekolah.

Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa baik buruknya Implementasi MBS dipengaruhi oleh baik buruknya keterampilan manajer kepala sekolah. Semakin baik keterampilan

manajer kepala sekolah, maka semakin meningkat Implementasi MBS para guru. Demikian pula sebaliknya jika keterampilan manajer kepala sekolah tidak baik, maka Implementasi MBSSMP Negeri di Sub Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung juga akan menurun.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Machali & Hidayat (2016:109) yang menyatakan bahwa sebagai pemimpin, kepala sekolah bertanggung jawab dalam upaya menggerakkan bawahannya ke arah pencapaian tujuannya melaksanakan fungsi kepemimpinan dengan setidaknya memilih tiga kompetensi dasar manajerial yang meliputi (a) Keterampilan konseptual, (b) Keterampilan hubungan manusia dan (c) Keterampilan teknis.

Hasil ini juga sejalan dengan pendapat Danim (2007 : 108) yang menyatakan pekerjaan pertama kepala sekolah dalam menerapkan MBS adalah meyakinkan sebanyak mungkin guru bahwa mereka mempunyai kewajiban, kesempatan dan tantangan untuk terlibat dalam aneka bentuk perencanaan dan pemecahan masalah yang sampai sekarang dikerjakan oleh administrator.

Hasil penelitian ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Purnama (2016), yang menyimpulkan bahwa pengaruh kemampuan manajer kepala sekolah dan MBS terhadap mutu kinerja sekolah di SMP N se-kabupaten Subang pada jurnal ISSN 1412-565x menyimpulkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah dan pelaksanaan MBS di SMP N se-kabupaten Subang berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu kinerja sekolah.

Hasil penelitian ini juga diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Lasdi, Nurkholis dan Ngasbun Egar (2017) penelitiannya berjudul Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah dan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah terhadap Kinerja Sekolah di SD N Kecamatan Pagerbarang Kabupaten Tegal menyimpulkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja sekolah, ada pengaruh yg positif dan implementasi MBS terhadap kinerja sekolah dan ada pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan kompetensi kepala sekolah dan implementasi MBS terhadap kinerja sekolah pada SD N Kecamatan Pagerbarang Kabupaten Tegal.

2. Pengaruh motivasi kerja guru terhadap implementasi MBS

Hipotesis kedua yang diajukan menyatakan “ Terdapat pengaruh positif motivasi kerja guru terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP N Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung “Hal ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi kerja guru, maka akan semakin tinggi pula implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP N Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung.

Hasil *anova* motivasi kerja terhadap Implementasi MBS diperoleh hasil signifikansi 0,003 lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 atau $0,003 < 0,05$, Sedangkan nilai F_{hitung} sebesar 21,207 lebih besar dari nilai F_{tabel} pada taraf kepercayaan 0,05 yaitu nilai sebesar 3,92 atau $21,207 > 3,92$, maka hipotesis 2 yang berbunyi terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap Implementasi MBS SMP Negeri di Sub Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung diterima.

Besarnya pengaruh motivasi kerja guru terhadap Implementasi MBS diperoleh nilai *R square* sebesar 0,238 artinya bahwa 23,8 % Implementasi MBS dipengaruhi oleh motivasi kerja guru dan sisanya 76,2% Implementasi MBS dipengaruhi oleh variabel lain. Berdasarkan keterangan tersebut, maka temuan dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja guru terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP N Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung. Hasil uji regresi motivasi kerja terhadap Implementasi MBS diperoleh nilai konstanta 26.221 dengan koefisien 0,448 dan nilai signifikansi 0,000. Persamaan regresinya berikut: $\hat{Y} = 26,221 + 0,448 X_2$.

Berdasarkan penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa baik buruknya Implementasi MBS dipengaruhi oleh baik buruknya motivasi kerja. Semakin baik motivasi kerja maka akan meningkatkan Implementasi MBS. Demikian pula sebaliknya apabila motivasi kerja tidak baik maka akan menurunkan Implementasi MBS.

Hal ini sejalan dengan pendapat Prayitno dalam Wahyudi (2012 :102) yang menyatakan bahwa jenis motivasi ada dua, yaitu : (1) Motivasi intrinsik, motivasi ini timbul dari diri seseorang, (2) Motivasi

ekstrinsik, motivasi ini timbul dari luar diri seseorang. Hal ini juga sejalan dengan pendapat Robbins and Judge (2008) yang menyatakan bahwa motivasi kerja adalah setiap usaha yang didasarkan untuk mempengaruhi perilaku seseorang dalam meningkatkan tujuan organisasi semaksimal mungkin.

Hasil penelitian ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan Kartini, D. & Kristiawan, M. (2019). Pengaruh tunjangan profesi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru, kelola : Jurnal Manajemen Pendidikan, 6 (1), 25 – 33 menyimpulkan bahwa (1) Terdapat pengaruh yang signifikan antara tunjangan profesional pada penampilan guru sebesar 25,3 %, (2) Ada pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap variabel kinerja guru mempunyai pengaruh sebesar 47,0 %, (3) Ada pengaruh signifikan tujuan profesional dan motivasi kerja bersama pada kinerja guru di SMP Kabupaten Muara Sugihan sebesar 57,0 %.

3. Pengaruh keterampilan manajer kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama berpengaruh terhadap implementasi MBS

Hipotesis ketiga yang diajukan menyatakan “ Terdapat Pengaruh keterampilan manajer kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama berpengaruh terhadap implementasi MBS di SMP N Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung”. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik atau semakin tinggi keterampilan manajer kepala sekolah dan motivasi kerja guru , maka akan semakin baik atau tinggi pula implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP N Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung.

Hasil uji *anova* menunjukkan bahwa keterampilan manajer kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap Implementasi MBS diperoleh nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 atau $0,000 < 0,05$. Sedangkan nilai F_{hitung} sebesar 23,608 lebih besar dari nilai F_{tabel} pada taraf kepercayaan 0,05 yaitu nilai sebesar 3,07 atau $23,608 > 3,07$, maka hipotesis 3 diterima. Berdasar uji regresi bahwa pengaruh keterampilan manajer kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap Implementasi MBS diperoleh nilai R^2 sebesar 0,402, artinya bahwa besarnya pengaruh variabel Keterampilan manajer kepala sekolah (X_1) dan motivasi kerja (X_2) terhadap implementasi MBS (Y) sebesar 40,2% dan sisanya 59,8% Implementasi MBS SMP Negeri di Sub Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung dipengaruhi selain kedua variabel tersebut. Berdasarkan koefisien regresi ganda diperoleh nilai konstanta 103,424 sedangkan nilai koefisien $X_1=0,420$ dan nilai koefisien $X_2= 0,530$ nilai signifikansi 0,002 dan 0,003. Maka persamaan regresinya sebagai berikut : $\hat{Y}=103,424+ 0,420X_1+0,530X_2$. Koef korelasi ganda sebesar 0,634

Maka dapat disimpulkan bahwa baik buruknya Implementasi MBS SMP Negeri di Sub Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung dipengaruhi oleh keterampilan manajer kepala sekolah dan motivasi kerja. Semakin baik kedua variabel tersebut, maka akan meningkatkan Implementasi MBS. Demikian pula sebaliknya apabila kedua variabel tidak baik, maka akan menurunkan Implementasi MBS.

Hal ini sejalan dengan pendapat Winardi (Wahyudi, 2009 : 71) yang menyatakan bahwa keterampilan hubungan manusia merupakan kemampuan untuk bekerja sama, berkomunikasi dan memahami orang-orang di dalam organisasi. Hal ini juga sejalan dengan pendapat Gibson, S.A., & Ross, P. (2016) menyatakan bahwa kinerja guru dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya karena atribut yang melekat pada individu yang bersangkutan, serta dukungan dari organisasi atau instansi atau lingkungan sekitar.

Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan Churdani (2020) dalam penelitian yang berjudul “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP N 17 Purworejo” pada E Journal, Cakrawala : Studi Manajemen Pendidikan Islam dan Studi Sosial Vo. 4 No. 1 menyimpulkan bahwa (1) Otonomi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP N 17 Purworejo sudah berjalan sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku, (2) Partisipasi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP N 17 Purworejo yaitu melibatkan seluruh stakeholder sekolah terkait. Partisipasi dilakukan dalam kegiatan perencanaan, penetapan kebijakan, maupun dalam

penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

PENUTUP

Keterampilan manajer terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah SMP N di Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung termasuk kategori baik, dengan hasil nilai rerata 121,04, dengan dimensi yang paling rendah keterampilan konseptual 0,828 dan yang paling tinggi adalah dimensi keterampilan teknis 0,856. Pengaruh keterampilan manajer kepala sekolah terhadap implementasi MBS 39,8% dipengaruhi oleh keterampilan manajer dan sisanya 60,2% dipengaruhi oleh variabel lain dengan persamaan regresi $\hat{Y}=97,751+0,394 X_1$.

Terdapat pengaruh positif yang signifikan motivasi kerja guru terhadap Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah SMP N di Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung, dengan dimensi yang terendah motivasi intrinsik 0,653 dan dimensi yang tertinggi adalah motivasi ekstrinsik 0,678. Maka pengaruh motivasi kerja terhadap implementasi MBS sebesar 23,8 % dan implementasi MBS dipengaruhi variabel yang lain sebesar 76,2 % dengan persamaan regresi $\hat{Y}=26,221+0,448 X_2$.

Terdapat pengaruh positif yang signifikan pengaruh keterampilan manajer kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama berpengaruh terhadap Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah SMP N di Rayon Ngadirejo Kabupaten Temanggung. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah yang paling kuat pada dimensi transparansi dengan nilai 0,774 dan yang paling lemah pada dimensi kemandirian dengan nilai 0,661. Maka besarnya pengaruh keterampilan manajer dan motivasi kerja guru terhadap implementasi MBS sebesar 40,2 % dan sisanya 59,8% dipengaruhi selain kedua variabel, dengan persamaan regresi $\hat{Y}=103,424+0,420 X_1+0,530 X_2$.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi dan Yuliana, Lia. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media
- Asmani, Jamal Ma'mur. 2009. *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional*. Yogyakarta: Diva Press
- Atmodiwiryo, Soebagio, 2006. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta. Ardadizya Jaya.
- Burhanuddin, Y. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: PT Raja grafindo Persada
- Churdaini, Muhamad. 2020. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 17 Purworejo. *Ejournal, Cakrawala: Studi Manajemen Pendidikan Islam Dan Studi Sosial*. Vol. 4 No.1.2020.
- Danim, 2007. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: BumiAksara
- Devi, AD dan Subiyantoro. 2021. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas di Sekolah Menengah Pertama. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* Volume 3 Nomor 3 Tahun 2021 Halm 963 – 971
- Gibson, S.A., & Ross, P. 2016. Teachers Professional Noticing. *Theory Into Practice*, 55 (S), 180-188.
- Egar Ngasbun, Nurkolis dan Lasdi. 2017. Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah dan Implementasi MBS terhadap Kinerja Sekolah di SD N Kecamatan Pagerbarang Kabupaten Tegal. *Jurnal Manajemen Pendidikan* Vol 6. No.3.
- Helmawati. 2014. *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah / Madrasah melalui Manajerial Skills*. Jakarta: Rineke Cipta
- Hidayat, Ara & Imam Machali, 2012. *Pengelolaan Pendidikan, Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, Yogyakarta: Penerbit Kaukaba.

- Karwati, Euisdan Priansa, Donni Juni. 2013. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta
- Kemendiknas, 2011. *Buku Kerja Pengawas*, Jakarta, Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan.
- Minarti, Sri, 2011. *Manajemen Sekolah . Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, Yogyakarta: AR-RUZZ Media
- Mulyasa. E 2007. *Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosda karya
- Nurkholis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah. Teori, Model dan Aplikasinya*. Jakarta: Grasindo
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang *Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*
- Permendiknas No 41 Tahun 2007 tentang *Standar Proses Untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*
- Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 Tentang *Standar Nasional Pendidikan*
- Purnama. DW. 2016. Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Manajemen Berbasis Sekolah terhadap Mutu Kinerja Sekolah di SMP Negeri Se-Kabupaten Subang. *Jurnal Penelitian Pendidikan UPI Bandung* ISSN 1412-565 X
- Permendiknas No.16 Tahun 2007 tentang *Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*. Jakarta: Sekretariat Negara
- Ridwan, Jalaludin, Nurul Akmal dan Supriyadi. 2021. Model Manajemen Berbasis Sekolah yang Efektif pada Sekolah Menengah Atas Aceh Utara. *Serambi Akademica. Jurnal Pendidikan, Sains, dan Humaniora*, Vol. 9, No. 11. Desember 2021
- Robbin & Judge. 2015. *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta. Salemba Empat
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, Bandung: Alfabeta.