

**DIMENSI MANAJEMEN WAKTU DAN PENGARUHNYA
TERHADAP KEEFEKTIFAN KERJA KEPALA SEKOLAH
MENENGAH UMUM DI KOTA MADYA BANDUNG**



OLEH:

A. TITA ROSITA, M.PD.

NIP. 131 568 748

**UNIVERSITAS TERBUKA
LEMBAGA PENELITIAN
PUSAT STUDI INDONESIA**

1988

Lembar Pengesahan

Laporan Penelitian PSI-UT

1. Judul : Dimensi Manajemen Waktu Dan Pengaruhnya Terhadap Keefektifan Kerja Kepala Sekolah Menengah Umum Di Kota Madya Bandung
2. Ketua Peneliti
 - a. Nama : Dra. Tita Rosita, M.Pd.
 - b. NIP : 131 568 784
 - c. Golongan : Penata/III/c
 - d. Jabatan Fungsional : Lektor Muda
 - e. Fakultas/Unit Kerja : Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan
3. Anggota Tim Peneliti
 - a. Jumlah Anggota :
4. Lama Penelitian : 6 bulan
5. Biaya Penelitian : 4.450.000,-
(Empat juta empat ratus lima puluh ribu rupiah)

Jakarta, 22 Agustus 1998

Mengetahui, dan Menyetujui
Dekan Fakultas Ilmu
Pendidikan Universitas Terbuka,

Drs. H. Udin S. Winataputra, M.A.
NIP. 130 367 151

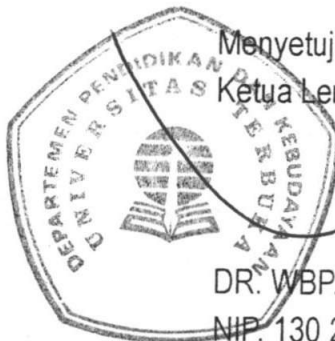
Peneliti

Dra. Tita Rosita, M.Pd.
NIP. 131 568 784

Menyetujui,
Pusat Studi Indonesia
Universitas Terbuka

Dr. Tian Belawati
NIP. 131 569 974

Menyetujui,
Ketua Lembaga Penelitian UT



DR. WBP. Simanjuntak, M.Ed.
NIP. 130 212 017

TANDA BUKTI

Laporan Penelitian Tentang Dimensi Manajemen Waktu dan Pengaruhnya Terhadap Keefektifan Kerja

Telah Direviu Oleh:

Pudek II,



Dra. Sandra Sukmaning Adji, M.Pd., M.Ed.
NIP. 131 466 580

Mengetahui

Dekan FKIP,



Drs. H. Udin S. Winataputra, M.A.
NIP. 130 367 151

Universitas Terbuka

KATA PENGANTAR

Pendidikan nasional yang bertujuan mencerdaskan kehidupan bangsa diselenggarakan secara terpadu dan diarahkan pada peningkatan kualitas serta pemerataan pendidikan, terutama peningkatan kualitas pendidikan dasar serta jumlah dan kualitas pendidikan umum, sehingga memenuhi kebutuhan nasional dengan memperhatikan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Penelitian ini mengungkapkan permasalahan pelaksanaan manajemen waktu Kepala Sekolah dan pengaruhnya terhadap keefektifan kerja Kepala Sekolah menengah umum tingkat datar negeri sekotamadya Bandung.

Penelitian ini dilaksanakan di Kotamadya Bandung, dan tentunya memerlukan banyak bantuan baik secara moril maupun materiil, dan ini dirasakan oleh penulis atas banyaknya uluran tangan, motivasi, dan masukan dari berbagai pihak. Untuk itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada:

1. Yth. Bapak Drs. H. Udin S. Winataputra, M.A., selaku Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Terbuka.
2. Yth. Bapak Dr. W.B.P. Simanjuntak, selaku Ketua Lemlit Universitas Terbuka.
3. Yth. Ibu Dr. Tian Belawati, selaku Ketua Pusat Studi Indonesia Universitas Terbuka Jakarta.
4. Yth. Drs. Danono, selaku Kepala Dinas Sosial dan Politik Bandung, Kotamadya Bandung.

4. Yth. Kepala Dinas Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Kotamadya Bandung.
5. Yth. Segenap Kepala Sekolah Menengah Umum Negeri se Kotamadya bandung, yang telah bersedia membantu kelancaran pengumpulan data guna kepentingan penelitian.
6. Dan seluruh pihak yang telah membantu peneliti, namun tidak dapat disebutkan satu persatunya.

Atas dedikasi dan ketulusahnyanya sebagaimana disebutkan di atas, mudah-mudahan dapat dibalas oleh Allah SWT sesuai dengan amalannya.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna, baik materi maupun tata tulisnya. Untuk itu penulis terbuka menerima kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak.

Akhir kata mudah-mudahan hasil penelitian ini dapat bermanfaat baik sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya maupun sebagai bahan kajian bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, 23 Agustus 1998

Tita Rosita

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR		I
DAFTAR ISI		iii
BAB I	PENDAHULUAN	1
	A. Latar Belakang Penelitian	1
	B. Permasalahan	5
	C. Kerangka Pemikiran	8
	D. Hipotesis Penelitian	16
	E. Tujuan Penelitian	17
	F. Kontribusi Penelitian	17
	G. Jadwal Pelaksanaan	18
BAB III	TINJAUAN PUSTAKA	19
	A. Peranan Kepala Sekolah Sebagai Administrator Pendidikan	19
	B. Peranan Kepala Sekolah Selaku Supervisor Pendidikan	20
	C. Manajemen Waktu Yang Dilakukan Oleh Kepala Sekolah	21
	D. Hakekat Waktu	21
	E. Pengertian Efektivitas Kerja	22
	F. Hubungan Antara Manajemen Waktu Yang	

	Dilakukan Oleh Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Tugas-tugas Pokoknya Dengan Efektivitas Kerja Kepala Sekolah	23
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	24
	A. Objek Penelitian	24
	B. Metode Penelitian	26
	1. Operasionalisasi Variabel Penelitian	27
	2. Teknik Pengumpulan Data	29
	3. Perhitungan Persentase	30
	4. Rancangan Uji Hipotesis	31
BAB IV	DESKRIPSI DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	35
	A. Deskripsi Hasil Penelitian	35
	1. Analisis Data	35
	2. Penyajian Hasil Pengolahan Data	36
	B. Pembahasan Hasil Penelitian	45
	1. Menejemen Waktu yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam pelaksanaan tugas-tugas pokoknya	45
	2. Efektivitas Kerja Kepala Sekolah	50
	3. Hubungan Antara Menejemen Waktu yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam	

	pelaksanaan tugas-tugas pokoknya dengan	
	efektivitas kerja Kepala Sekolah	51
BAB V	KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	53
	A. Kesimpulan	53
	B. Rekomendasi	54
DAFTAR PUSTAKA		56
LAMPIRAN-LAMPIRAN		58

Universitas Terbuka

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Sejalan dengan tujuan pendidikan nasional, dalam GBHN 1998 ditetapkan kebijaksanaan pembangunan pendidikan pada PELITA VII sebagai berikut:

Pembangunan pendidikan diarahkan untuk meningkatkan kualitas didik sesuai dengan tuntutan kebutuhan pembangunan yang berwawasan budaya dan lingkungan melalui penataan dan peningkatan pengelolaan, evaluasi serta pengawasan dan pengendaliannya pada semua jalur, jenis dan jenjang pendidikan, terutama tenaga kerja kependidikan, kurikulum sarana dan prasarana.

Komitmen untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia senantiasa direalisasikan melalui upaya-upaya untuk meningkatkan kualitas tenaga pengajar maupun menajemennya. Masalah manajemen, atau dalam konteks ini pengelolaan dalam bidang pendidikan erat kaitannya dengan upaya pencapaian kinerja lembaga pendidikan secara efektif dan efisien.

Sekolah merupakan lembaga sosial yang kekhususan tugasnya melaksanakan proses pendidikan. Sebagai suatu sistem, tentunya sekolah memiliki unsur-unsur yang saling ketergantungan dan saling mempengaruhi satu sama lain. Unsur-unsur tersebut terdiri dari peserta didik, guru, kurikulum, manajemen, teknologi, dana, sumber belajar, sistem evaluasi dan sebagainya. Semua komponen tersebut mempengaruhi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi sekolah.

Untuk mencapai tujuan organisasi tersebut diperlukan seseorang yang dapat memimpin dan bertanggung jawab dalam usaha penyelenggaraan pendidikan di sekolah dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki. Peran sentral di dalam dinamika kehidupan organisasi sehingga tugas dan tanggung jawab yang diembannya merupakan sarana aplikasi perannya.

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan sekolah yang dipimpinnya. Pelaksanaan program dan tercapainya tujuan pendidikan banyak tergantung pada kecakapan kepala sekolah. Untuk menjalankan tugas tersebut, salah satu kecakapan yang harus dimiliki adalah kemampuan dalam mengelola (manajemen) waktu dalam pelaksanaan tugas yang diarahkan pada pencapaian hasil maksimal yaitu *"to improve learning activities"*.

Waktu merupakan salah satu sumber daya yang sangat esensial, karena waktu merupakan sesuatu yang tidak dapat diperbaharui dan tidak dapat diputar kembali. Harold L. Taylor (1990:3) mengemukakan bahwa "Waktu adalah suatu komoditi yang bernilai, ia merupakan suatu jenis sumber daya yang tidak digunakan". Dengan demikian waktu sangatlah mahal apalagi bagi seorang pemimpin. Banyak keuntungan dan kesempatan terbuang percuma karena ketidakmampuan seorang pemimpin dalam mengelola waktunya.

Demikian halnya dengan kepala sekolah sebagai seorang eksekutif di bidang pendidikan, waktu merupakan salah satu sumber daya yang sangat berharga bagi kepala sekolah, untuk itu hendaknya kepala sekolah dapat

mengelola waktu dalam melaksanakan tugas-tugasnya, terutama tugas pokoknya yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas pokok disini menunjuk kepada fungsi kepala sekolah sebagai administrator dan supervisor. Kedua fungsi pokok tersebut dilaksanakan sesuai pada situasi dan kondisi.

Manajemen waktu sangat diperlukan dalam pelaksanaan tugas-tugas pokok kepala sekolah, hal ini dimaksudkan agar tidak terjadi kesimpangsiuran, kekacauan, pemborosan dan yang lebih berat lagi adalah tujuan pendidikan (yang menjadi tujuan sentral) tidak tercapai, karena proses pendidikan tidak berjalan secara efektif.

Berbicara tentang tujuan erat kaitannya dengan efektivitas, sedangkan efektivitas merupakan salah satu pokok pembicaraan penting dalam manajemen. Richard M. Steer (1985:1) mengemukakan bahwa "Manajemen memegang peranan utama dalam mencapai efektivitas organisasi". Walaupun Gibson menegaskan bahwa efektivitas itu sulit diukur, tetapi ada beberapa kriteria yang dapat dijadikan patokan atau standar, misalnya dapat dilihat dari bagaimana komitmen seseorang terhadap tugas, bagaimana kemampuan dalam beradaptasi, bahkan dapat dilihat dari hasil kerja dengan standar kerja yang telah ditetapkan terlebih dahulu dan masih banyak lagi kriteria yang dapat dijadikan suatu standar atau patokan bagi mengukur efektivitas kerja.

Efektivitas kerja akan tercapai apabila kepala sekolah mengerjakan tugas-tugasnya secara sungguh-sungguh disertai dengan semangat kerja dan tanggung jawab. Demikian pula dengan sumber daya yang digunakan, secara keseluruhan diharapkan dapat bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat menuju kepada

satu sasaran tertentu yaitu menciptakan murid belajar dan guru mengajar dengan baik dan tercapainya “*Peningkatan aktivitas belajar*” yang optimal.

Manajemen memegang peranan penting dalam mencapai efektivitas organisasi. Begitu pula halnya dengan manajemen waktu, apabila suatu pekerjaan/tugas dikelola waktunya, maka harapan agar pekerjaan/tugas tersebut dapat dilaksanakan dengan lancar berpeluang untuk tercapai. Demikian halnya juga di dunia pendidikan, khususnya di lembaga sekolah, kepala sekolah sebagai eksekutif dalam melaksanakan tugas-tugas antara lain tergantung dari manajemen waktu yang dilakukan olehnya. Pernyataan tersebut dipertegas oleh Peter F. Drucker yang pada intinya mengemukakan bahwa efektivitas kerja seorang pemimpin antara lain tergantung dari bagaimana manajemen waktunya. Dengan demikian efektivitas kerja kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah antara lain dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola waktunya.

Memandang betapa pentingnya manajemen waktu bagi kepala sekolah dalam pelaksanaan tugas-tugas pokoknya, melalui penelitian ingin ditelusuri bagaimana konstelasi manajemen waktu yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan tugas-tugas pokoknya terhadap efektivitas kerjanya.

Masalah manajemen waktu yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dinilai sebagai isu penting di dunia pendidikan Indonesia saat ini, karena kemampuan tersebut dinilai sangat strategis untuk mendukung tercapainya tujuan pendidikan nasional. Pendidikan di Indonesia saat ini memerlukan pengelolaan yang profesional, handal dan relevan dengan tuntutan pembangunan.

B. Permasalahan

Tugas dan tanggung jawab Kepala Sekolah sangat kompleks, semua aktivitas dan operasional dan lingkungan sekolah berada dalam tanggung jawab dan pengawasannya. Jam kerja, selama 1 minggu yang ditetapkan oleh pemerintah (dalam hal ini Depdikbud) adalah sebanyak 37,5 jam merupakan alokasi waktu yang harus mampu dikelola dengan tepat agar semua tugas dapat terselesaikan secara efektif dan efisien.

Disamping itu jam kerja tersebut dinilai mewakili kebutuhan waktu Kepala Sekolah dalam upaya mencapai kinerja sekolah yang diharapkan. Melalui penelitian ini akan dikaji lebih jauh mengenai :

- a. Manajemen Waktu yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam pelaksanaan Tugas-tugas pokoknya.

Manajemen waktu yang dimaksudkan di sini adalah proses pengelolaan waktu yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk melaksanakan sebelumnya, sehingga tugas/pekerjaan tersebut dapat terlaksana secara efektif dan efisien.

Indikator-indikator dari manajemen waktu kepala sekolah ini meliputi :

- 1) Persepsi Kepala Sekolah terhadap pentingnya manajemen waktu dan cara mengelola waktu
- 2) Proporsi alokasi waktu

b. Evaluasi terhadap efektivitas penggunaan waktu

Tugas pokok kepala sekolah adalah tugas pokok yang menunjuk pada fungsi kepala sekolah sebagai administrator dan sebagai supervisor. Tugas pokok kepala sekolah sebagai administrator, meliputi bidang :

- 1) Administrasi Kurikulum
- 2). Administrasi Personil
- 3). Administrasi Murid
- 4). Administrasi Keuangan
- 5). Administrasi Bangunan dan Perlengkapan sekolah
- 6). Administrasi Pelayanan Khusus
- 7). Administrasi Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Adapun tugas pokok kepala sekolah sebagai supervisor meliputi :

- 1) Persiapan, yaitu :
 - (a) menyusun program supervisi dan organisasinya
 - (b) menyiapkan instrumen atau alat untuk supervisi dan alat pengolahan hasil supervisi, dan
 - (c) pengarahan atau penjelasan teknis pelaksanaan supervisi, dan pengembangan terbaru tentang petunjuk pelaksanaan pendidikan di sekolah.

2) Pelaksanaan Supervisi

Kepala sekolah hendaknya membawainstrumen dan edaran atau ketentuan lain yang belum diketahui oleh supervisee. Perlu diperhatikan bahwa pelaksanaan supervisi harus kontinu agar dapat diketahui keberhasilannya.

3) Evaluasi Kegiatan Supervisi

Yang dievaluasi oleh kepala sekolah meliputi:

- (a) program supervisi
- (b) instrumen yang digunakan
- (c) hasil supervisi
- (d) masalah-masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan supervisi atau hasil supervisi

Evaluasi hasil supervisi hendaknya dilakukan secara kontinu dan pada akhir semester dilakukan evaluasi secara menyeluruh

4) Tindak Lanjut

Tindak lanjut dari pelaksanaan supervisi adalah menentukan :

- (a) langkah-langkah pembinaannya
- (b) program supervisi selanjutnya

c. Efektifitas Kerja Kepala Sekolah

Efektifitas kerja kepala sekolah pada penelitian ini adalah kondisi yang menunjukkan hasil dari kegiatan Kepala sekolah dalam pencapaian tujuan/ sasaran/target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Adapun indikator-indikator yang akan dilihat dari efektivitas kerja kepala sekolah adalah :

- 1) Komitmen terhadap pekerjaan/tugas
- 2) Kemampuan menyesuaikan diri

- 3) Hasil Kerja
- 4) Semangat dan disiplin kerja
- 5) Pemanfaatan Sumber Daya

d. Pengaruh manajemen waktu terhadap efektivitas kerja Kepala Sekolah

C. Kerangka Pemikiran

Tugas-tugas pokok kepala sekolah selaku administrator adalah dengan menelaah gugusan masalah yang dikelola oleh kepala sekolah di sekolah. Pendekatan ini dikenal sebagai pendekatan tugas. Tetapi apabila dikelompokkan secara sistematis terdapat tujuh bidang garapan yang terdiri dari :

- a. Administrasi Kurikulum
- b. Administrasi Personil
- c. Administrasi Murid
- d. Administrasi Bangunan dan perlengkapan sekolah
- e. Administrasi Pelayanan khusus
- f. Administrasi Keuangan
- g. Administrasi Hubungan sekolah dan Masyarakat

Setiap proses administrasi pasti mengandung kegiatan supervisi. Administrasi menyediakan kondisi sarana dan prasarana yang memungkinkan berjalannya usaha dengan lancar dan tertib, sedangkan supervisi memanfaatkan kondisi itu secara teknis profesional dalam usaha peningkatannya (Rifai, 1982:13).

Kepala sekolah selaku supervisor menurut Olivia memiliki tiga peranan yang terkandung dalam *tiga domain* yaitu domain pengembangan pengajaran, domain pengembangan guru-guru, dan domain pengembangan kurikulum. Sedangkan peranan kepala sekolah sebagai supervisor diharapkan berperan sebagai koordinator kegiatan, sebagai konsultan, sebagai pemimpin kelompok, dan sebagai evaluator Soebagio Atmodiwirio dan Soenarto Toto Siswanto, (1991 : 125).

Dari penjelasan di atas sebenarnya tujuan akhir supervisi adalah mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik melalui usaha peningkatan profesi.

Sebagai eksekutif, kepala sekolah dalam melaksanakan tugas-tugasnya memikul tanggung jawab besar dan menghendaki tugas dan tanggung jawabnya itu tercapai secara efektif dan efisien. Untuk mencapai tujuan dari masing-masing tugas dan tanggung jawab tersebut tentunya harus dikelola dalam segala hal/unsur yang terkait, salah satunya adalah waktu. Waktu adalah suatu hal yang esensial dalam suatu kesuksesan suatu kegiatan atau suatu tugas, terutama tugas yang diemban kepala sekolah, pengaturan atau pengelolaan waktu tersebut dikenal dengan istilah manajemen waktu.

Benyamin Franklin yang dikutip oleh Edwin C.Bliss (1991 :31) mengemukakan bahwa " Waktu adalah materi kehidupan ". Dengan kata lain waktu merupakan kekayaan dalam hidup ini yang sangat berharga. Apabila seorang dalam kehidupannya tidak memanfaatkan waktunya dengan baik maka ia sesungguhnya orang miskin, karena tidak memiliki kekayaan.

Setelah melihat kenyataan diatas, waktu merupakan sumber daya yang paling langka. Hal ini dipertegas oleh pernyataan Harold L. Taylor yang dialih behasakan oleh Dadang Riskomar (1990:3) bahwa "Waktu adalah suatu komoditi yang paling bernilai, ia merupakan suatu jenis sumber daya yang tidak dapat diperbaharui".

The Liang Gie (1977:108) mengemukakan bahwa "efektifitas kerja manusia adalah keadaan atau keberhasilan kerja yang dilakukan oleh seseorang untuk memberikan hasil yang diharapkan". Untuk lebih memperjelaskan Sondang P. Siagian (1983:151) mengemukakan pengertian Efektifitas Kerja sebagai berikut :

Penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya yang telah ditetapkan, artinya apakah pelaksanaan sesuatu tugas dinilai baik atau tidak, sangat tergantung pada bagaimana tugas itu diselesaikan dan tidak untuk menjawab pertanyaan bagaimana cara melaksanakan dan berapa biaya yang dikeluarkannya itu.

Dengan demikian efektifitas kerja Kepala Sekolah dapat ditunjukkan melalui adanya kemampuan berhasilnya suatu kerja yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugas-tugas pokoknya yang menjadi tanggung jawabnya.

Seorang Kepala Sekolah dapat dikatakan efektif dalam bekerja apabila ia dapat melaksanakan tugas-tugas pokok seperti tertuang yang dituangkan dalam program-program sekolah yang telah ditetapkan sebelumnya. Sebaliknya seorang Kepala Sekolah dapat dikatakan tidak efektif dalam bekerja apabila jika ia kurang atau tidak dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik, dalam arti kurang dapat melaksanakan program-program kerjanya.

Manajemen waktu merupakan suatu proses pengaturan/ pengelolaan waktu tugas/kegiatan untuk mencapai pelaksanaan kerja/tugas yang telah direncanakan sebelumnya, sehingga tugas/pekerjaan tersebut dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Banyak manfaat yang didapat dari manajemen waktu ini, terutama bagi seorang pimpinan. Selain menghindari terjadinya bentrokan antara kegiatan, juga memudahkan pimpinan dalam menyelesaikan tugasnya serta mencapai tujuan atau sasaran dari setiap tugas. Dengan demikian selain efektifitas dan efisiensi kerja dapat tercapai produktivitas kerjapun tercapai. Karena itu manajemen waktu merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan kepala sekolah dalam pengaturan waktu untuk terlaksananya suatu kegiatan /tugas, efektifitas dalam manajemen waktu adalah pola pengelolaan waktu yang dapat mempengaruhi kepala sekolah dalam mencapai tujuan/sasaran.

Hersey dan Blanchard (1986 ; 4-5) mengemukakan bahwa dalam administrasi terdapat empat fungsi yang utama yaitu :

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Pemotivasian
4. Pengendalian

Kepala Sekolah sebagai administrator sekolah dapat menunaikan fungsi-fungsi tersebut di atas secara berkesinambungan dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang dipimpinnya. Dengan bertitik tolak pada pengertian serta fungsi-fungsi administrasi tersebut, maka tugas dan tanggung jawab

Kepala Sekolah sebagai administrator, sebagaimana dijelaskan oleh Oteng Sutisna (1987 :28-29) adalah:

1. Menetapkan tujuan-tujuan
Ini meliputi penyusunan maksud keseluruhan program pendidikan dan tujuan yang lebih dekat dari sekolah masing-masing. Pencapaian tujuan bergantung kepada pemahaman dan penerimaan tujuan-tujuan bersama oleh mereka yang diharapkan akan mencapainya. Karenanya, salah satu bidang perilaku administratif yang penting ialah penetapan tujuan pendidikan.
2. Membuat kebijaksanaan
Semua orang yang dipengaruhi oleh kebijaksanaan hendaknya ikut serta dalam membuatnya. karenanya, bidang perilaku administrasi dan kepemimpinan yang penting ialah pembangunan kebijaksanaan pendidikan bersama dengan suara orang yang akan melaksanakannya.
3. Menentukan peranan-peranan
Personil sistem sekolah hendaknya menerima tugas-tugas yang jelas. Adalah tanggung jawab administrator untuk menjelaskan dan menentukan peranan-peranan bagi dan bersama dengan para anggota staf dengan siapa ia bekerja.
4. Mengkoordinasikan Fungsi-fungsi administratif
Administrator harus bekerja demikian rupa sehingga semua kegiatan pendidikan dikoordinasikan dan cocok satu sama lain. memprogramkan kegiatan-kegiatan dan membuat semua unsurnya berada dalam perspektif yang wajar adalah bidang perilaku administratif yang penting.
5. Menaksir Efektivitas
Administrator harus menyediakan kepemimpinan dalam menilai program pendidikan secara kontinu. Karenanya, program persiapan administrator hendaknya menyediakan pengalaman belajar dalam menilai secara efektif program-program pendidikan.
6. Bekerja dengan Kepemimpinan Masyarakat Untuk meningkatkan Perbaikan dalam Pendidikan.
Bidang dari perilaku administratif lain yang penting adalah dalam bekerja dengan para pemimpin masyarakat dan lembaga-lembaga dan dalam menggunakan sumber-sumber masyarakat untuk perbaikan program-program pendidikan. Keterampilan dan perilaku ini berkembang paling baik melalui pengalaman belajar yang dibimbing di masyarakat yang nyata.

7. Menggunakan Sumber-sumber Pendidikan dari Masyarakat

Hal ini sebagaimana dijelaskan pada No. 6 bahwa pekerjaan administratif lain yaitu administrator harus dapat mendayagunakan sumber-sumber yang ada di masyarakat.

8. Melibatkan Orang-orang

Dukungan kepada program pendidikan bertalian erat dengan luasnya partisipasi orang kedalamnya. Karenanya, diantara keterampilan dan perilaku yang diperlukan oleh administrator adalah yang bertalian dengan bekerja secara kelompok dengan melibatkan staf sekolah dan masyarakat dalam perencanaan, pengembangan dan penilaian pendidikan.

9. Melakukan Komunikasi

Ini meliputi penyebaran pandangan dan ide diantara orang-orang melalui bacaan, pembicaraan dan lain-lain. Ini adalah hasrat untuk membuat pandangan dan ide seseorang jelas dan tegas kepada orang lain. Ini merupakan bidang perilaku administratif yang sangat penting yang hendak dikembangkan dalam program persiapan administrator melalui berbagai pengalaman belajar.

Dalam hal ini Kepala Sekolah juga berperan sebagai supervisor pendidikan Hersey Blanchard (1981 : 4-5) telah merumuskan bahwa :

Supervision is the systematic and continuous effort to encourage and direct such self activated growth that the teacher is increasingly more effective in contributing to the achievement of the recognized objectives of education with pupils under his responsibility

Selanjutnya Carter Good's Dictionary of Education (Oteng Sutisna, 1987 :

223) mengemukakan supervisi adalah :

Segala usaha dari para pejabat sekolah yang diangkat yang diarahkan kepada penyediaan kepemimpinan bagi para guru dan tenaga pendidikan lain dalam perbaikan pengajaran; melibatkan stimulasi pertumbuhan profesional dan perkembangan dari para guru seleksi dan revisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, metoda-metoda mengajar dan evaluasi pengajaran.

Dari pengertian di atas dapat dikemukakan bahwa :

- a) Supervisi merupakan usaha atau kegiatan yang membantu, membina dan melayani guru. Karena itu supervisi tidak bersifat direktif (mengarahkan), tetapi lebih banyak bersifat konsultatif (memberi penyuluhan, saran dan bimbingan).
- b) Supervisi tidak langsung diarahkan kepada murid, tetapi kepada guru yang membina murid itu, tidak diarahkan kepada alat pelajaran, melainkan kepada guru yang menggunakan alat pelajaran itu.
- c) Supervisi tidak bermaksud memberikan demonstrasi yang harus ditiru oleh guru, karena penampilan seseorang di depan kelas sukar ditiru orang lain yang mempunyai kepribadian, sikap dan kemampuan yang berbeda.
- d) Supervisi ada hubungannya dengan administrasi, merupakan aspek, bagian, tahapan dari administrasi. Administrasi mencakup supervisi, supervisi yang baik memerlukan administrasi.

Demikianlah beberapa metode dan teknik supervisi pendidikan yang dapat dipergunakan para supervisor untuk mewujudkan tujuan-tujuan supervisi pendidikan yang dicita-citakan. Dan dengan tercapainya tujuan supervisi yang telah ditentukan sebelumnya, maka salah satu tujuan pengelolaan sekolahpun akan tercapai.

Dalam pedoman teknis yang diterbitkan oleh Departemen Pendidikan dan kebudayaan (1976 - 1977 : 25) bahwa : " Waktu kerja hendaknya produktif yaitu tidak ada waktu yang terhambur tanpa memberikan sesuatu hasil kerja betapapun hasilnya". Hal ini menunjukkan bahwa setiap pemimpin khususnya dan setiap

pegawai umumnya harus dapat mengatur dan memanfaatkan waktunya seefisien dan seefektif mungkin. Dapat dimaklumi bahwa semakin tinggi kedudukan kepemimpinan seseorang, maka semakin banyak hal, kegiatan dan masalah yang bersaing dengan waktu yang dimilikinya.

Berdasarkan konsep di atas secara prosedural program kerja Kepala Sekolah di Indonesia sebagai berikut :

- 1) Program kerja tahunan
- 2) Program kerja semesteran
- 3) Program kerja bulanan
- 4) Program kerja mingguan
- 5) Program kerja harian

Untuk mempermudah menuangkan buah pikiran yang kelak menelorkan butir-butir program kerja baik tahunan, semesteran atau catur wulan, bulanan, mingguan maupun harian, maka ada beberapa persyaratan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, sehubungan dengan hal ini N.A. Ametembun (1982 : 33-36) mengemukakan bahwa:

Untuk memudahkan proses penyusunan program kerja Kepala Sekolah perlu terpenuhi beberapa syarat minimal sebagai berikut :

- a. Wawasan yang jelas tentang tujuan pendidikan
- b. Wawasan yang jelas tentang fungsi-fungsi administrasi dan supervisi pendidikan.
- c. Berpandangan sistem

Berdasarkan ketentuan-ketentuan tersebut, Kepala sekolah bersama teamnya dapat menyusun program kerjanya, artinya dapat mengambil keputusan tentang apa yang akan dikerjakan di masa yang akan datang. Singkatnya untuk mengambil keputusan tersebut, Kepala Sekolah harus mengetahui :

- Jenis-jenis kegiatan yang akan dikerjakan meliputi baik kegiatan-kegiatan administratif maupun kegiatan-kegiatan supervisi
- Luasnya tiap-tiap kegiatan
- Waktu yang tersedia bagi pelaksanaan program
- Sarana-sarana atau fasilitas-fasilitas yang diperlukan dan
- Biaya yang dibutuhkan.

Dengan mengetahui tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mengelola waktu, diharapkan Kepala Sekolah dapat bekerja secara efektif dan efisien.

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas dikemukakan hipotesis penelitian yaitu: bahwa manajemen waktu yang dilakukan oleh Kepala Sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas kerjanya. Hipotesis pokok ini ditunjang oleh sub hipotesis sebagai berikut

1. Persepsi Kepala Sekolah atas pentingnya manajemen waktu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas Kerja Kepala Sekolah.
2. Manajemen Waktu Kepala Sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas kerja Kepala Sekolah.
3. Alokasi waktu dan Evaluasi penggunaan waktu Kepala Sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas kerja Kepala Sekolah.

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah dan Hipotesis yang telah diajukan, maka dapat dirumuskan tujuan penelitian ini sebagai berikut :

- a. Untuk mendapat gambaran umum mengenai pelaksanaan manajemen waktu yang dilakukan (dilihat dari persepsi terhadap pentingnya manajemen waktu, cara mengatur waktu alokasi dan evaluasi penggunaan waktu) Kepala Sekolah Menengah Umum Negeri Se-Kotamadya Bandung dalam pelaksanaan tugas-tugas pokoknya (sebagai administrator dan sebagai supervisor).
- b. Untuk mendapat gambaran umum mengenai efektivitas kerja Kepala Sekolah Menengah Umum Tingkat Atas Negeri Se-kotamadya Bandung.
- c. Untuk mengetahui hubungan antara manajemen waktu yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam pelaksanaan tugas-tugas pokoknya dengan efektivitas kerja Kepala Sekolah Menengah Umum Negeri se-kotamadya Bandung.

F. Kontribusi Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi khasanah informasi tentang pola pengelolaan waktu bagi lingkungan pendidikan sekolah menengah umum di Indonesia Informasi tersebut selanjutnya diharapkan dapat digunakan sebagai bahan kajian dalam menentukan kebijakan jam kerja yang lebih efektif di lingkungan sekolah dasar.

G. Jadwal Pelaksanaan

Penelitian ini dilakukan sejak usulan penelitian disetujui dengan menyangkut aspek-aspek persiapan, pelaksanaan pengumpulan informasi, pengolahan dan analisis informasi, seminar dan penyelesaian dan penyelesaian laporan akhir dengan kurun waktu selama enam bulan. Secara rinci jadwal kegiatan penelitian dapat dilihat tabel berikut :

Tabel 1. Rincian Jadwal Pelaksanaan Penelitian

KEGIATAN	BULAN KE					
	1	2	3	4	5	6
1. Persiapan (research design, observasi pendahuluan, pedoman wawancara)						
2. Pelaksanaan (pengumpulan informasi primer dan sekunder)						
3. Pengolahan dan analisis (inventarisasi informasi, klasifikasi, standarisasi, analisis, draft laporan akhir)						
4. Seminar						
5. Penyelesaian (revisi laporan akhir, packaging, penyerahan)						XXXX X

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Peranan Kepala Sekolah Sebagai Administrator Pendidikan

Tugas-tugas kepala sekolah dalam konteks administrasi didasari oleh pendapat-pendapat para ahli dalam mengungkapkan fungsi-fungsi administrasi. Pendapat-pendapat tersebut sangatlah bervariasi seperti pendapat Gullick tentang fungsi administratif yang dikenal dengan istilah POSDCORB-nya, Terry dengan POACnya, Koontz dengan POSLC-nya dan pendapat lainnya. Tetapi pada umumnya fungsi-fungsi administrasi tersebut memiliki satu kesamaan yang dapat dirangkum sebagai: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan kegiatan, pengawasan dan penilaian. Di antara satu fungsi dengan fungsi yang lainnya saling berkaitan dimana pelaksanaan satu fungsi merupakan kelanjutan dari fungsi sebelumnya.

Tugas-tugas pokok kepala sekolah selaku administrator adalah menelaah gugusan masalah yang dikelola oleh kepala sekolah di sekolah. Pendekatan ini dikenal sebagai *pendekatan tugas*. Seperti halnya juga pendekatan proses dalam pendekatan tugas pun banyak juga para ahli yang mengemukakan hal berbeda-beda, seperti Cahlinas Daid, Oteng Sutisna, Hadari Nawawi, M. Moh. Rifai dan pendapat ahli lainnya.

Pengelompokkan kegiatan Kepala Sekolah secara sistematis sesuai dengan tujuh bidang garapan administrasi pendidikan, yaitu:

- a. Administrasi Kurikulum
- b. Administrasi Personil
- c. Administrasi Murid
- d. Administrasi Bangunan dan Perlengkapan Sekolah
- e. Administrasi Pelayanan Khusus
- f. Administrasi Keuangan
- g. Administrasi Hubungan Sekolah dan Masyarakat

B. Peranan Kepala Sekolah Selaku Supervisor Pendidikan

Setiap proses administrasi mengandung kegiatan supervisi. Administrasi menyediakan kondisi, sarana dan prasarana yang memungkinkan berjalannya usaha dengan lancar dan tertib, sedangkan supervisi memanfaatkan kondisi itu secara teknis profesional dalam usaha peningkatannya. (Rifai, 1982 :13).

Kepala sekolah selaku supervisor menurut Olivia memiliki tiga peranan yang terkandung dalam tiga domain yaitu domain pengembangan pelajaran, domain pengembangan guru-guru, dan domain pengembangan kurikulum. Sedangkan peranan kepala sekolah sebagai supervisor adalah sebagai koordinator kegiatan, konsultan, pemimpin kelompok, dan evaluator (Soebagio Atmodiwirio dan Soenarto Totosiswanto, 1991 :125). Selanjutnya Kimbal Willis menambahkannya sebagai fasilitator.

C. Manajemen Waktu Yang Dilakukan Oleh Kepala Sekolah

Sebagai eksekutif, kepala sekolah dalam melaksanakan tugas-tugasnya memikul tanggung jawab besar dan menghendaki tugas dan tanggung jawabnya itu tercapai secara efektif dan efisien. Untuk mencapai tujuan dari masing-masing tugas dan tanggung jawab tersebut tentunya harus dikelola dalam segala hal/unsur yang terkait, salah satunya adalah waktu. Waktu adalah suatu hal yang esensial dalam upaya pencapaian keberhasilan kegiatan atau suatu tugas, terutama tugas yang diemban kepala sekolah. Pengaturan atau pengelolaan waktu tersebut dikenal dengan istilah manajemen waktu.

D. Hakekat Waktu

Seperti yang dikemukakan oleh Benyamin Franklin yang dikutip oleh Edwin C. Bliss (1991:3) bahwa " Waktu adalah materi kehidupan". Waktu merupakan kekayaan dalam hidup ini yang sangat berharga. Apabila seseorang dalam kehidupannya tidak memanfaatkan waktunya dengan baik maka ia sesungguhnya orang miskin, karena tidak memiliki kekayaan.

Setelah melihat kenyataan di atas, waktu merupakan sumber daya yang paling langka. Hal ini dipertegas oleh pernyataan Harold L Taylor yang dialih bahasakan oleh Dadang Riskomar (1990:3) bahwa " Waktu adalah komoditi yang paling bernilai, ia merupakan suatu jenis sumber daya yang tidak dapat diperbaharui".

Tidak ada seorang ilmuwan yang paling pintar pun di dunia ini dapat menciptakan waktu, atau mengembalikan masa lalu. Dengan demikian sumber daya yang tidak dapat diperbaharui, karena waktu tidak dapat diciptakan.

E. Pengertian Efektivitas Kerja

Seperti yang dikemukakan oleh The Liang Gie (1977:108) bahwa :

“Efektivitas kerja manusia adalah keadaan atau keberhasilannya sesuatu kerja yang dilakukan oleh manusia untuk memberikan guna memperoleh yang diharapkan”.

Untuk lebih memperjelas Sondang P. Siagian (1983:151) mengemukakan pengertian Efektivitas Kerja sebagai berikut:

Penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya yang telah ditetapkan, artinya apakah pelaksanaan sesuatu tugas dinilai baik atau tidak itu sangat tergantung pada bagaimana tugas itu diselesaikan dan tidak terutama menjawab pertanyaan bagaimana cara melaksanakan dan berapa biaya yang dikeluarkannya itu.

Dengan demikian, maka efektivitas kerja Kepala Sekolah adalah suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan berhasilnya suatu kerja yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugas-tugas pokoknya yang menjadi tanggung jawab untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

F. Hubungan Antara Manajemen Waktu Yang Dilakukan Oleh Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Tugas-Tugas Pokoknya Dengan Efektivitas Kerja Kepala Sekolah.

Manajemen waktu merupakan suatu proses pengaturan/pengelolaan waktu tugas/kegiatan untuk mencapai pelaksanaan kerja/tugas yang telah direncanakan sebelumnya, sehingga tugas/pekerjaan tersebut dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Banyak manfaat yang didapat dari manajemen waktu ini, terutama bagi seorang pimpinan. Selain untuk menghindari terjadinya ketidaksesuaian pelaksanaan kegiatan-kegiatan, juga untuk memudahkan pimpinan dalam menyelesaikan tugasnya serta mencapai tujuan atau sasaran dari setiap tugas.

Dengan demikian selain efektivitas dan efisiensi kerja tercapai produktivitas kerjanya tercapai. Karena itu manajemen waktu yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam suatu proses merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan Kepala Sekolah dalam pengaturan waktu untuk terlaksananya suatu kegiatan/tugas yang telah direncanakan sebelumnya, sehingga tercapai suatu efektivitas dan efisiensi. Yang dimaksud dengan efektivitas dalam manajemen waktu ini adalah mempermudah Kepala Sekolah dalam mencapai tujuan/sasaran yang telah ditentukan sebelumnya.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini sekaligus sebagai populasi penelitian, adalah kepala sekolah SMU Negeri di Kotamadya Bandung yang berkaitan dengan penggunaan waktu yang dipakai. Hal ini sesuai dengan pendapat Winarno (1990:93) bahwa "populasi dalam suatu penelitian merupakan sekelompok objek yang dapat dijadikan sumber penelitian bisa berbentuk benda-benda, manusia, ataupun peristiwa yang terjadi sebagai objek atau sasaran penelitian".

Adapun Kepala Sekolah yang menjadi objek atau populasi penelitian ini adalah seperti tampak pada tabel berikut :

Tabel 2. Nama Sekolah dan Jumlah Populasi Penelitian

NO	NAMA SEKOLAH	ALAMAT
1	Kepala Sekolah SMU Negeri 1	Jl. Juanda No. 93 Bandung
2	Kepala Sekolah SMU Negeri 2	Jl. Cihampelas No.173 Bandung
3	Kepala Sekolah SMU Negeri 3	Jl. Belitung No. 8 Bandung
4	Kepala Sekolah SMU Negeri 4	Jl. Gardu Jatii No. 2 Bandung
5	Kepala Sekolah SMU Negeri 5	Jl. Belitung No.8/21 Bandung
6	Kepala Sekolah SMU Negeri 6	Jl. Pasir Kaliki No. 51 Bandung
7	Kepala Sekolah SMU Negeri 7	Jl. Lengkong Kecil No.53 Bandung

NO	NAMA SEKOLAH	ALAMAT
8	Kepala Sekolah SMU Negeri 8	Jl. Buah Batu Bandung
9	Kepala Sekolah SMU Negeri 9	Jl. Suparmin 1A Bandung
10	Kepala Sekolah SMU Negeri 10	Jl. Cikutra No. 77 Bandung
11	Kepala Sekolah SMU Negeri 11	Jl. Moh. Toha Bandung
12	Kepala Sekolah SMU Negeri 12	Jl. Sekejati Bandung
13	Kepala Sekolah SMU Negeri 13	Jl. Melong Asih
14	Kepala Sekolah SMU Negeri 14	Jl. Yudhawastu Pramuka IV Bandung
15	Kepala Sekolah SMU Negeri 15	Jl. Sarimanis No. 1 Bandung
16	Kepala Sekolah SMU Negeri 16	Jl. Mekar Sari Bandung
17	Kepala Sekolah SMU Negeri 17	Jl. Caringin Babakan Ciparay Bandung
18	Kepala Sekolah SMU Negeri 18	Jl. Madesa Bandung
19	Kepala Sekolah SMU Negeri 19	Jl. Ir. H. Juanda Dago Pojok Bandung
20	Kepala Sekolah SMU Negeri 20	Jl. Citarum No. 23 Bandung
21	Kepala Sekolah SMU Negeri 21	Jl. Majalengka
22	Kepala Sekolah SMU Negeri 22	Jl. Rajamantri Kulon 17A Bandung
23	Kepala Sekolah SMU Negeri 23	Jl. Malangbong Raya

Dalam penelitian ini tidak dilakukan pengambilan sampel, mengingat populasinya tidak begitu banyak dan masih memungkinkan dilakukan secara sensus dengan pertimbangan waktu, dana, dan kemampuan peneliti.

B. Metode Penelitian

Penelitian ilmiah merupakan penyelidikan yang sistematis, terkendali, empirik, dan kritis, tentang fenomena-fenomena alami, dengan dipandu oleh teori dan hipotesis-hipotesis tentang hubungan yang diperkirakan terdapat antara fenomena-fenomena itu (Kerlinger, 1995:17). Jika kemudian lebih jauh diterjemahkan ke dalam bahasa statistika, maka pengertian penelitian adalah usaha untuk mengungkapkan hubungan antar variabel (Harun Al Rasyid, 1993).

Berdasarkan pendapat di atas, dan sesuai dengan tujuan penelitian yang telah dirumuskan, penelitian ini menggunakan Metode Survei Penjelasan (Explanatory Survey Method). Metode ini, sesuai dengan yang dikemukakan Singarimbun (1993), dibatasi pada pengertian survei sampel yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Walaupun uraiannya juga mengandung deskripsi, tetapi sebagai penelitian relasional, fokusnya terletak pada penjelasan hubungan-hubungan antar variabel. Suatu konsekuensi dalam metode ini diperlukan operasionalisasi variabel yang mendasar kepada indikator-indikatornya. Indikator-indikator dari variabel ini menunjuk kepada keragaman data dan informasi, sedemikian rupa, sehingga dapat dirancang model uji hipotesisnya. Berdasarkan pada hipotesis yang diajukan, dalam penelitian ini akan dipakai telaah statistika yang cocok untuk tujuan sebab akibat, yaitu Analisis Korelasi dan Regresi.

Di sini digunakan diagram jalur untuk membantu konseptualisasi masalah atau menguji hipotesis (Kerlinger, 1995:990). Tujuan analisis ini dimaksudkan

untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel penyebab terhadap variabel akibat.

Dalam penelitian ini tingkat keberlakuan umum atau generalisasi dari hasilnya, dibatasi pada fenomena yang terjadi di lokasi penelitian.

1. Operasionalisasi Variabel Penelitian

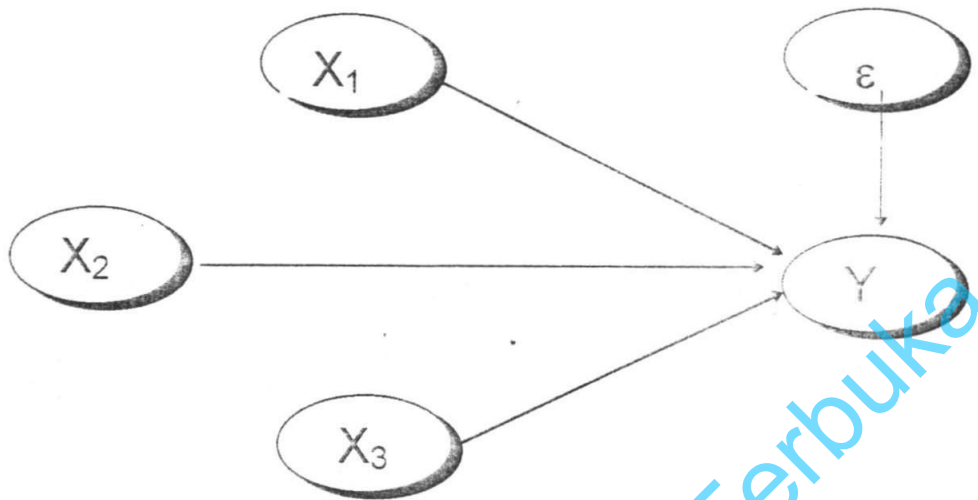
Variabel yang diukur dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi dua bagian yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Dimana variabel bebasnya dipecah menjadi 3 buah variabel, yaitu :

Universitas Terbuka

Tabel 2. Operasionalisasi Variabel Penelitian

VARIABEL PENELITIAN	INDIKATOR YANG DIUKUR	SKALA PENGUKURAN
Persepsi Kepala Sekolah terhadap pentingnya manajemen Waktu (X_1)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengertian/pemahaman kepala sekolah 2. Cara mengelola waktu 3. Kendala Manajemen waktu 4. Manfaat Manajemen waktu 	ORDINAL
Manajemen waktu kepala sekolah (X_2)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan 2. Pelaksanaan 3. Delegasi 4. Waktu senggang 5. Gangguan 6. Alat bantu 	ORDINAL
Proporsi alokasi waktu dan evaluasi penggunaan X_3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Administrasi kurikulum 2. Administrasi siswa 3. Administrasi personil 4. Administrasi bangunan dan perlengkapan sekolah 5. Administrasi keuangan 6. Administrasi hubungan sekolah dan masyarakat 7. Administrasi pelayanan khusus 8. Administrasi umum 9. Supervisi 	ORDINAL
Efektivitas Kerja Kepala Sekolah (Y)	<p>Jumlah Skor Varaibel yang diukur dari indikator berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Komitmen terhadap tugas/ pekerjaan b. kemampuan menyesuaikan diri c. hasil produktivitas kerja\ d. Semangat dan disiplin kerja e. Pemanfaatan sumber daya 	ORDINAL

Adapun operasionalisasi secara konseptual dapat dibuat suatu diagram jalur seperti berikut :



Gambar 1
Diagram Jalur yang menunjukkan
Pengaruh variabel X_1 , X_2 , dan X_3 Terhadap Y

Keterangan:

ϵ = Variabel Lain yang tidak diukur dalam penelitian ini.

\longrightarrow = Garis yang menunjukkan hubungan kausal

2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari teknik komunikasi tak langsung dan teknik komunikasi langsung.

Teknik komunikasi tak langsung dilakukan dengan menggunakan instrumen berupa angket (kuesioner).

Teknik komunikasi langsung dilakukan dengan instrumen penelitian berupa (1) wawancara secara terbatas dengan pihak-pihak berwenang yang terkait, (2) Studi dokumentasi pada sumber-sumber tertulis yang ada.

3. Perhitungan Persentase

Dasar pemikiran penulis menggunakan teknik ini yaitu untuk mengetahui secara umum jawaban responden terhadap setiap variabel. Langkah-langkah yang ditempuh dalam teknik perhitungan persentase ini adalah sebagai berikut :

- a. Mengadakan seleksi angket yang telah diisi atau di jawab oleh responden.
- b. Menghitung jumlah jawaban responden terhadap setiap alternatif jawaban.
- c. Menjumlahkan jawaban responden terhadap setiap alternatif jawaban.
- d. Menghitung data dengan menggunakan teknik persentase dengan rumus sebagai berikut :

$$p = \frac{f/n \times 100 \%}{\text{skor ideal}}$$

dimana,

p = jumlah persentase yang dicari

f = frekuensi jawaban

n = jumlah responden.

Adapun penetapan kriteria untuk presentase yang diperoleh adalah

90% - 100 % = Sangat Baik

80% - 90 % = Baik

75% - 79 % = Cukup/Sedang

45% - 64% = Kurang

< 45% = Kurang Sekali

4. Rancangan Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan, digunakan uji **t student** dan uji F, dengan Analisis korelasi dan regresi. Analisis korelasi dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antar variabel dengan asumsi masing-masing variabel kedudukannya independen, sedangkan analisis regresi dimaksudkan untuk mengetahui besar kecilnya pengaruh variabel independen (X_i) terhadap variabel dependen (Y).

Analisis korelasi yang digunakan adalah Product Moment yang dikembangkan oleh Pearson, dengan terlebih dahulu mengubah skala pengukuran data ordinal ke tingkat skala pengukuran data interval. Adapun langkah-langkah dalam pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan hipotesis statistik (H_0) dan hipotesis kerja (H_1)
2. Menghitung Koefisien Korelasi.
3. Menghitung Koefisien Regresi
4. Menghitung nilai t

5. Menghitung nilai F
6. Pengujian hipotesis.

ad. 1 Hipotesis statistik dan hipotesis kerja

Untuk Hipotesis 1 $X_1 \rightarrow Y$

- H_0 : Konsepsi Kepala Sekolah atas pentingnya waktu secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keefektifan kerja Kepala Sekolah
- H_1 : Konsepsi Kepala Sekolah atas pentingnya waktu secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keefektifan kerja Kepala Sekolah

Untuk Hipotesis 2 $X_2 \rightarrow Y$

- H_0 : Manajemen waktu Kepala Sekolah pentingnya waktu secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keefektifan kerja Kepala Sekolah
- H_2 : Manajemen waktu Kepala Sekolah secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keefektifan kerja Kepala Sekolah

Untuk Hipotesis 3 $X_3 \rightarrow Y$

- H_0 : Alokasi dan evaluasi penggunaan waktu Kepala Sekolah secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keefektifan kerja Kepala Sekolah
- H_3 : Alokasi waktu dan evaluasi penggunaan waktu Kepala Sekolah secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keefektifan kerja Kepala Sekolah

Untuk Hipotesis 4 $X_1, X_2, X_3 \rightarrow Y$

- H_0 : Konsepsi Kepala Sekolah atas pentingnya waktu, Manajemen waktu Kepala Sekolah pentingnya waktu, dan Alokasi dan evaluasi penggunaan waktu Kepala Sekolah secara simultan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keefektifan kerja Kepala Sekolah
- H_3 : Konsepsi Kepala Sekolah atas pentingnya waktu, Manajemen waktu Kepala Sekolah pentingnya waktu dan Alokasi waktu dan evaluasi penggunaan waktu Kepala Sekolah secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keefektifan kerja Kepala Sekolah

ad. 2 Menghitung Koefisien Korelasi

Menghitung koefisien korelasi sederhana antar variabel, melalui rumus sebagai berikut :

$$r_{YX_j} = \frac{n \sum_{h=1}^n X_{ih} Y_{jh} - \sum_{h=1}^n X_{ih} \sum_{h=1}^n Y_{jh}}{\sqrt{[n \sum_{h=1}^n X_{ih}^2 - (\sum_{h=1}^n X_{ih})^2][n \sum_{h=1}^n Y_{jh}^2 - (\sum_{h=1}^n Y_{jh})^2]}}; i = 1 \text{ dan } 2$$

(1)

3. Menghitung koefisien Regresi Ganda dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = a_1 X_1 + a_2 X_2 + \varepsilon$$

(2)

Hipotesis 1 dan 2 secara konseptual dioperasionalkan sebagai berikut:

$$H_0 : t_{hitung} \leq t_{tabel (\alpha = 0,05)(df=n-k-1)}$$

$$H_i : t_{hitung} > t_{tabel (\alpha = 0,05)(df=n-k-1)}, \text{ dimana } i = 1,2,3, 4.$$

dimana,

$$t_i = \frac{b_i}{\beta_i (1-b_i)}$$

Pengaruh setiap variabel eksogen (X_i) terhadap variabel endogen (Y_1) dinyatakan oleh parameter yang sesuai yaitu koefisien parameter.

$$H_0 : F_{hitung} \leq F_{tabel[\alpha = 0,05][dk=k/(n-k-1)]}$$

$$H_3 : F_{hitung} > F_{tabel[\alpha = 0,05][dk=k/(n-k-1)]}$$

9. Menghitung nilai F, dengan rumus sebagai berikut:

$$F = \frac{(n-k-1)R^2_{YX_1...X_k}}{k(1-R^2_{YX_1...X_k})}$$

10. Menarik Kesimpulan Sementara berdasarkan hasil uji.

BAB IV

DESKRIPSI DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Hasil Penelitian

1. Analisis Data

Analisis data dilaksanakan untuk menentukan apakah data yang telah terkumpul dapat diolah atau tidak untuk dapat menjawab terhadap permasalahan penelitian.

Dalam analisis data ini dilakukan langkah-langkah menyeleksi data yang didapat dari angket apakah telah terkumpul/lengkap sesuai dengan yang disebarkan, kemudian mengklasifikasikan berdasarkan variabel penelitian dan selanjutnya diberi bobot atau skor pada setiap alternatif jawaban yang diberikan oleh responden.

Kegiatan ini dilaksanakan untuk mengetahui sejauh mana data-data tersebut memenuhi persyaratan untuk diolah berdasarkan ketentuan yang ditetapkan sebelumnya.

Dari hasil seleksi angket dan pedoman observasi didapat gambaran sebagai berikut:

1. Angket yang tersebar sebanyak 23 buah dan berhasil dikumpulkan kembali sebanyak 22 buah (95.6%)
2. Dari 22 buah angket tersebut diketahui bahwa semua angket lengkap, sehingga angket tersebut dapat diolah.

3. Angket yang telah memenuhi persyaratan tersebut diberi nomor urut sebanyak jumlah data.

2. Penyajian Hasil Pengolahan Data

a. Pemberian Skor Jawaban Responden

Pemberian skor pada seluruh jawaban responden adalah langkah awal yang ditempuh dalam pengolahan data. Caranya adalah dengan mengalihkan jawaban responden dengan bobot yang telah ditentukan, kemudian dijumlahkan sehingga akhirnya diperoleh skor yang berskala ordinal.

Skor berskala ordinal yang diperoleh dari kedua variabel yaitu Manajemen Waktu yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan tugas-tugas pokoknya dengan Keefektifan Kerja Kepala Sekolah adalah sebagai berikut :

a. Skor dengan skala pengukuran ordinal Variabel X_1 (Persepsi Kepala Sekolah mengenai Pentingnya Manajemen Waktu)

39	33	32	40	37	31	32	36	39	33
32	40	37	31	32	36	32	35	28	34
	32	38							

Hasil pengolahan data terhadap skor dengan skala ordinal dari responden (sampel) yang berjumlah 22 orang (100%) menunjukkan bahwa skor rata-rata untuk variabel X_1 adalah 34,5. Artinya skor-skor responden ini dapat menggambarkan bahwa persepsi kepala sekolah mengenai pentingnya manajemen waktu mencapai $(759/880) \times 100\% = 86.25\%$ dari skor idealnya, dan dapat dikategorikan *baik*.

b. Skor dengan skala ordinal Variabel X_2 (Manajemen Waktu Kepala Sekolah)

87	81	80	88	85	79	80	84	87	81
80	88	85	79	80	84	84	83	76	44
80	86								

Hasil pengolahan data terhadap skor dengan skala ordinal dari responden (sampel) yang berjumlah 22 orang (100%) menunjukkan bahwa skor rata-rata untuk variabel X_2 adalah 80,95. Artinya skor-skor responden ini dapat menggambarkan bahwa manajemen waktu kepala sekolah mencapai $(1781/1936) \times 100\% = 91,99\%$ dari skor idealnya, dikategorikan *sangat baik*.

c. Skor dengan skala Ordinal Variabel X_3 (Proporsi waktu dan Evaluasi Penggunaan Waktu dalam Menjalankan Tugas-Tugas Pokok Kepala Sekolah)

307	278	300	308	305	299	304	304	307	301
300	308	305	299	300	304	300	303	296	302
300	306								

Hasil pengolahan data terhadap skor dengan skala ordinal dari responden (sampel) yang berjumlah 22 orang (100%) menunjukkan bahwa skor X_3 rata-rata untuk variabel adalah 301,64. Artinya skor-skor responden ini dapat menggambarkan bahwa proporsi dan evaluasi penggunaan manajemen waktu kepala sekolah dalam menjalankan tugas-tugasnya mencapai $(6636/6776) \times 100\% = 97,93\%$ dari skor idelanya, dikategorikan *sangat baik*.

d. Skor dengan skala ordinal Variabel Y (Keefektifan Kerja Kepala Sekolah)

107	101	100	108	105	99	102	104	107	101
100	108	105	99	108	104	100	103	96	102
100	106								

Hasil pengolahan data terhadap skor dengan skala ordinal dari responden (sampel) yang berjumlah 22 orang (100%) menunjukkan bahwa semua skor untuk variabel X_2 rata-rata 102.96. Artinya skor-skor responden ini dapat menggambarkan bahwa keefektifan kerja kepala sekolah mencapai $(2265/2970) \times 100\% = 76.26\%$, dikategorikan *baik*.

b. Mengubah Skor Dari Skala Ordinal Menjadi Skor Skala Interval

Untuk kepentingan analisis korelasi (*product moment*) dan regresi, data yang diperoleh dengan berskala ordinal perlu ditingkatkan menjadi skala interval. Dalam mengubah skor dari skala ordinal menjadi skor yang berskala interval dengan *successive interval method* (Hay's, 1969), untuk kemudahan digunakan jasa komputer program lotus 123 for Windows. Adapun rumus yang digunakan menurut (Sudjana, 1992), adalah sebagai berikut :

$$Z_i = 50 + 10 \frac{(X_i - \bar{X}_i)}{\text{STD}}$$

dengan asumsi sebagai berikut:

1. Data untuk semua variabel berdistribusi normal,
2. Hubungan antar variabel independen dengan variabel dependen berpola linier,
3. Hubungan antar variabel independen dengan variabel dependen berpola rekursif (bukan hubungan timbal balik).

c. Menguji Hipotesis Penelitian

Hasil analisis data untuk menguji hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, dapat dilaporkan sebagai berikut :

Untuk Hipotesis 1

H_0 : Persepsi Kepala Sekolah atas pentingnya waktu secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keefektifan kerja Kepala Sekolah

H_1 : Persepsi Kepala Sekolah atas pentingnya waktu secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keefektifan kerja Kepala Sekolah

Kriteria Pengambilan Keputusan:

$$H_0 : t_{hitung} \leq t_{tabel (\alpha = 0,05)(df=n-k-1)} ,$$

$$H_1 : t_{hitung} > t_{tabel (\alpha = 0,05)(df=n-k-1)}$$

1) Analisis Korelasi

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh gambaran bahwa besarnya hubungan antar variabel X_1 dengan Y sebesar 0.8715 atau 87,15%.

2) Analisis Regresi

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan uji analisis regresi diketahui harga a sebesar 6.4264 dan harga b sebesar 0,8715, sehingga persamaan regresi yang melukiskan keefektifan kerja kepala sekolah dalam pelaksanaan tugas-tugas pokoknya dapat diprediksikan oleh persepsinya mengenai manajemen waktu (X_1) adalah sebagai berikut :

$$Y = 6.4264 + 0.8715X_1$$

Selain itu persamaan ini mengandung arti bahwa untuk setiap tingkat keefektifan kerja kepala sekolah sebesar satu point, turut ditentukan oleh kenaikan variabel X_1 sebesar 0,8714. Oleh karena itu persamaan ini menunjukkan bahwa regresi Y atas X memiliki arah yang positif.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan bantuan komputer uji keberartian koefisien regresi ini diperoleh bahwa $t_{hitung} = 5.8788$. Sedangkan harga t_{tabel} ($\alpha = 0,05$) ($df = 20$) adalah sebesar 1.32. Hal ini berarti t_{hitung} lebih besar dari pada t_{tabel} . Artinya hipotesis nol ditolak, dengan demikian hipotesis kerja dapat diterima, dengan indikasi besarnya pengaruh X_1 terhadap Y adalah sebesar 75.95%.

Untuk Hipotesis 2

- H_0 : Manajemen waktu Kepala Sekolah pentingnya waktu secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keefektifan kerja Kepala Sekolah
- H_2 : Manajemen waktu Kepala Sekolah secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keefektifan kerja Kepala Sekolah

Kriteria Pengambilan Keputusan:

$$H_0 : t_{hitung} \leq t_{tabel (\alpha = 0,05)(df=n-k-1)}$$

$$H_1 : t_{hitung} > t_{tabel (\alpha = 0,05)(df=n-k-1)}$$

1) Analisis Korelasi

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh gambaran bahwa besarnya hubungan antar variabel X1 dengan Y sebesar 0.3682 atau 36.82%.

2) Analisis Regresi

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan uji analisis regresi diketahui harga a sebesar 31.5896 dan harga b sebesar 0,3682, sehingga persamaan regresi yang melukiskan bahwa keefektifan kerja kepala sekolah dalam pelaksanaan tugas-tugas pokoknya dapat diprediksikan oleh penggunaan manajemen waktu (X_2) adalah sebagai berikut :

$$Y = 31.5896 + 3682X_2$$

Selain itu persamaan ini mengandung arti bahwa untuk setiap tingkat keefektifan kerja kepala sekolah sebesar satu point, turut ditentukan oleh kenaikan variabel X_2 sebesar 0,3682. Oleh karena itu persamaan ini menunjukkan bahwa regresi Y atas X memiliki arah yang positif.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan bantuan komputer uji keberartian koefisien regresi ini diperoleh bahwa $t_{hitung} = 11.90676$. Sedangkan harga t_{tabel} ($\alpha = 0,05$) ($df = 20$) adalah sebesar 1.32. Hal ini berarti t_{hitung} lebih besar dari pada t_{tabel} . Artinya hipotesis nol ditolak, dengan demikian hipotesis kerja dapat diterima, dengan indikasi besarnya pengaruh X_2 terhadap Y sebesar 13,56 %.

Untuk Hipotesis 3

- H_0 : Alokasi dan evaluasi penggunaan waktu Kepala Sekolah secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keefektifan kerja Kepala Sekolah.
- H_3 : Alokasi waktu dan evaluasi penggunaan waktu Kepala Sekolah secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keefektifan kerja Kepala Sekolah.

Kriteria Pengambilan Keputusan:

$$H_0 : t_{hitung} \leq t_{tabel} (\alpha = 0,05)(df=n-k-1) ,$$

$$H_1 : t_{hitung} > t_{tabel} (\alpha = 0,05)(df=n-k-1)$$

1) Analisis Korelasi

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh gambaran bahwa besarnya hubungan antar variabel X_1 dengan Y sebesar 0.5622 atau 56.22%.

2) Analisis Regresi

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan uji analisis regresi diketahui harga a sebesar 21.8851 dan harga b sebesar 0,5622, sehingga persamaan regresi yang melukiskan bahwa keefektifan kerja kepala sekolah dalam pelaksanaan tugas-tugas pokoknya dapat diprediksikan oleh penggunaan manajemen waktu (X_3) adalah sebagai berikut :

$$Y = 21.8851 + 0.5622X_3$$

Selain itu persamaan ini mengandung arti bahwa untuk setiap tingkat keefektifan kerja kepala sekolah sebesar satu point, turut ditentukan oleh kenaikan variabel X_3 sebesar 0,5622. Oleh karena itu persamaan ini menunjukkan bahwa regresi Y atas X memiliki arah yang positif.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan bantuan komputer uji keberartian koefisien regresi ini diperoleh bahwa $t_{hitung} = 9.012626$. Sedangkan harga t_{tabel} ($\alpha = 0,05$) ($df = 20$) adalah sebesar 1.32. Hal ini berarti t_{hitung} lebih besar dari pada t_{tabel} . Artinya hipotesis nol ditolak, dengan demikian hipotesis kerja dapat diterima, dengan indikasi besarnya pengaruh X_3 terhadap Y sebesar 86.72 %.

Untuk Hipotesis 4

- H_0 : Persepsi Kepala Sekolah atas pentingnya waktu, Manajemen waktu Kepala Sekolah pentingnya waktu, dan Alokasi dan evaluasi penggunaan waktu Kepala Sekolah secara simultan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keefektifan kerja Kepala Sekolah
- H_3 Persepsi Kepala Sekolah atas pentingnya waktu, Manajemen waktu Kepala Sekolah pentingnya waktu dan Alokasi waktu dan evaluasi penggunaan waktu Kepala Sekolah secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keefektifan kerja Kepala Sekolah

Kriteria Pengambilan Keputusan:

$$H_0 : F_{hitung} \leq F_{tabel (\alpha = 0,05)(df=k:(n-k-1))}$$

$$H_i : F_{hitung} > F_{tabel (\alpha = 0,05)(df=k:(n-k-1))}$$

Analisis Regresi

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan uji analisis regresi diketahui harga b_0 sebesar 4.109769, b_1 sebesar 0,819, $b_2 = 0,031945$, dan $b_3 = 0,06686$, sehingga persamaan regresi yang melukiskan bahwa keefektifan kerja kepala sekolah dalam pelaksanaan tugas-tugas pokoknya (Y) dapat diprediksikan oleh X_1 , X_2 , dan X_3 adalah sebagai berikut :

$$Y = 4.109769 + 0.819 X_1 + 0.031945 X_2 + 0.06686 X_3$$

Selain itu persamaan ini mengandung arti bahwa untuk setiap tingkat keefektifan kerja kepala sekolah sebesar satu point, turut ditentukan oleh kenaikan variabel X_1 sebesar 0.819, X_2 sebesar 0.03194, X_3 sebesar 0.06686. Oleh karena itu persamaan ini menunjukkan bahwa regresi Y atas X memiliki arah yang positif.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan bantuan komputer uji keberartian koefesien regresi ini diperoleh bahwa $F_{hitung} = 19.32636$. Sedangkan harga $F_{tabel} (\alpha = 0,05) (df = 18)$ adalah sebesar 3.16. Hal ini berarti F_{hitung} lebih besar dari pada F_{tabel} . Artinya hipotesis nol ditolak, dengan demikian hipotesis kerja dapat diterima, dengan indikasi besarnya pengaruh X_1 , X_2 , dan X_3 terhadap Y sebesar 76.30 %.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan pada bagian ini bertitik tolak dari tinjauan teoritis dan hasil analisis data. Adapun temuan-temuan dalam penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut :

1. Manajemen Waktu Yang Dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Tugas-tugas Pokoknya.

Distribusi pada bagian ini dikembangkan atas temuan hasil analisis data. Ditinjau dari kecenderungan umum skor responden, hasil analisis data yang ditafsirkan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan menunjukkan bahwa pada umumnya responden memiliki pemahaman yang tinggi tentang konsep manajemen waktu, baik ditinjau dari persepsi para kepala sekolah tentang manajemen waktu maupun dilihat dari pelaksanaan manajemen waktu melalui proporsi alokasi waktu dan evaluasi terhadap waktu yang digunakan dalam pelaksanaan tugas-tugas pokok kepala sekolah itu sendiri.

Temuan ini merupakan suatu hal yang wajar, karena kalau ditinjau dari kredibilitas para kepala Sekolah Menengah Umum Negeri yang ada di lingkungan Kotamadya Bandung, mereka rata-rata merupakan pimpinan yang berpengalaman di bidangnya, baik itu dilihat dari kemampuan atau segi kompetensinya yang cukup baik, atau dilihat dari pengalaman dalam mengelola sekolah, bahkan bidang-bidang keahlian lain yang dimilikinya, sehingga manajemen waktu merupakan suatu hal yang tidak asing lagi bagi para kepala sekolah ini dalam melaksanakan tugas-tugas pokoknya.

Beberapa faktor/pertimbangan lain yang mempengaruhi terhadap tingginya pemahaman manajemen waktu para Kepala Sekolah Menengah Umum di Kotamadya Bandung dalam pelaksanaan tugas-tugas pokok, diantaranya yaitu:

a. Pemahaman Kepala Sekolah tentang Konsep Sekolah sudah baik.

Penggunaan/cemanpaatan waktu dan evaluasinya untuk pelaksanaan tugas-tugas pokok kepala sekolah sangat berhubungan dengan pemahaman yang tepat mengenai konsep sekolah. Kekeliruan pemahaman tentang konsep sekolah ini dapat menimbulkan pandangan yang keliru pula terhadap tugas-tugas yang harus digarap di sekolah. Hal ini bisa menjadi problema bagi para kepala sekolah yang memiliki persepsi/kesadaran yang tinggi tentang pentingnya waktu dalam mengatur/menggunakan dan mengevaluasi waktunya demi pelaksanaan tugas-tugas yang harus diselesaikannya di sekolah dengan baik. Konotasi dari pemahaman sekolah sebagai suatu tempat *a place call school* sebenarnya cukup kompleks. Kompleksitas menunjukkan bahwa sekolah itu mencakup beberapa komponen dinamis yang perlu untuk dipahami, seperti anak didik, guru, kurikulum, manajemen, teknologi, dana, sumber belajar dan sebagainya. Sifat dinamis inilah yang patut dibina secara menerus, sehingga keadaan setiap komponen itu saling mendukung dalam rangka mewujudkan integritas yang benar-benar jelas arahnya.

Pembinaan integritas sekolah ini hanya mungkin dapat dilakukan dengan menghayati secara mendalam esensi lembaga pendidikan yang disebut sekolah tersebut. Esensi suatu sekolah sangat ditentukan oleh terciptanya "*human growth*

and development" pada diri anak didik secara optimal melalui proses belajar yang baik pula.

Ini pulalah yang menyebabkan semua komponen tugas di sekolah menjadi penting untuk dibina sehingga saling meperkokoh dalam menciptakan "*Qualified man power*" si anak. Demikian pula dengan pengaturan waktu yang tersedia bagi para kepala sekolah sepatutnya dapat dialokasikan lagi pada tugas pokok secara proporsional dengan tidak mengabaikan kepentingan belajar di anak.

Berdasarkan analisis, terdapat indikasi bahwa sebenarnya para kepala sekolah sudah memahami orientasi konsep tentang sekolah yang diharapkan. Dalam pengaturan alokasi waktu, mereka telah memberikan perhatian yang tinggi terhadap kegiatan pendidikan dan pengajaran disertai dengan evaluasi penggunaan waktu.

b. Pengalaman Kerja

Pada umumnya kepala sekolah di SMU Negeri Kotamadya Bandung memiliki pengalaman kerja yang cukup lama. Hal ini terbukti dengan memperhatikan peraturan yang ditetapkan Kanwil Depdikbud, Propinsi Jawa Barat mengenai ketentuan untuk dapat diusulkan menjadi kepala sekolah menengah. Seseorang calon kepala sekolah hendaknya sudah mencapai minimal III d untuk dapat diusulkan selain persyaratan lainnya. Berdasarkan informasi yang diterima dan Kandepdikbud Kotamadya. Bandung menunjukkan bahwa rata-rata para kepala kepala sekolah sudah mencapai IV a . Untuk mencapai

golongan tersebut, seseorang yang mulai bekerja dengan golongan IIIa hendaknya sekurang-kurangnya 16 tahun.

Semakin lama seorang kepala sekolah dalam mengelola sekolahnya maka semakin menguasailah ia akan tugas-tugas seorang kepala sekolah, dengan demikian semakin menguasai pula dalam memanaj waktu dalam pelaksanaan tugas-tugas pokoknya.

c. Kesadaran pribadi untuk belajar sendiri

Kesadaran para kepala sekolah untuk dapat mengabdikan dan memberikan hal yang terbaik bagi sekolah yang dipimpinnya, menyebabkan para kepala sekolah senantiasa mengembangkan pengetahuannya dan keterampilannya sesuai dengan kebutuhan, sehingga apabila ada masalah yang perlu dengan cepat diselesaikan, kepala sekolah tidak tergantung oleh hambatan karena kurangnya pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki untuk menghadapi masalah tersebut. Pemikiran ini mendasari para kepala sekolah bahwa manajemen waktu yang efektif merupakan suatu kebutuhan yang tidak bisa dilepaskan dari kemampuan kepala sekolah dalam pelaksanaan tugas-tugas pokoknya, karena kesadaran yang tinggi tersebut maka kepala sekolah berusaha untuk lebih banyak tahu dan berusaha mencari tahu (belajar) tentang cara mengelola waktu yang efektif, misalnya dengan belajar dari pengalaman & pengalaman sebelumnya.

d. Pengaruh persaingan diantara sekolah-sekolah untuk menjadi sekolah yang terbaik.

Munculnya persaingan diantara SMU-SMU yang ada di wilayah kotamadya Bandung untuk menjadi sekolah favorit (sekolah yang diandalkan/dibutuhkan menurut masyarakat setempat). Untuk mencapai sekolah faforit salah satunya tergantung dari bagaimana kepala sekolah tersebut mengelola sekolah yang dipimpinnya sehingga mencapai suatu produk berupa lulusan yang dapat dibanggakan dan diminati/dibutuhkan oleh masyarakat. Untuk itu timbul motif dalam diri kepala sekolah untuk lebih mengupayakan sekolahnya mencapai suatu kualitas yang dipandang baik lingkungannya, manajemen waktu yang efektif merupakan salah satu kemampuan yang tidak terpisahkan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam era kompetitif ini. Dengan manajemen waktu membantu kepala sekolah untuk berkonsentrasi terhadap kegiatan, yang dilakukan, menghindari kegiatan duplikasi, menghindari penghamburan baik itu materi maupun non materi, sehingga tidak menghambat dalam pencapaian sekolah yang diharapkan.

e. Penataran untuk kepala sekolah

Tujuan diadakannya penataran adalah meningkatkan kemampuan para kepala sekolah sehingga kepala sekolah sebagai salah satu tenaga kerja penting di sekolah dapat berdaya guna dan berhasil guna (Depdikbud, 1994:69). Dalam penataran ini dibahas mengenai teori-teori yang bersifat fundamental dikaitkan dengan dunia praktek. Hasil penataran ini telah meningkatkan pemahaman

kepala sekolah mengenai manajemen waktu yang efektif dan pelaksanaan tugas-tugas pokok yang akan dilaksanakan di sekolah.

2. Efektivitas Kerja Kepala Sekolah

Ditinjau dari kecenderungan umum skor responden hasil pengolahan data ditafsirkan berdasarkan suatu kriteria yang telah ditetapkan menunjukkan bahwa seluruh responden (100%) yang berjumlah 22 orang yang terdiri dari para kepala sekolah memiliki tingkat pemahaman yang baik mengenai efektivitas kerja berdasarkan manajemen waktu. Hal ini berarti bahwa para kepala sekolah mempunyai kesadaran akan eksistensi sekolah yang dipimpinnya. Dimana mereka menyadari bahwa sekolah dituntut untuk tanggap terhadap setiap perubahan yang terjadi dan kebutuhan masyarakat.

Oleh karena itu untuk memenuhi tuntutan tersebut maka kepala sekolah bertanggung jawab untuk selalu mengadakan penyesuaian-penyesuaian di dalam organisasinya, dengan tujuan agar sekolahnya dapat dibawa ke suatu organisasi yang efektif dan sehat, yang mampu memenuhi keinginan masyarakat dan dapat meningkatkan kualitas out put yang diprosesnya

3. Hubungan antara manajemen waktu yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan tugas-tugas pokoknya dengan efektivitas kerja kepala sekolah.

Berdasarkan analisis data baik dengan analisis regresi maupun dengan analisis korelasi menunjukkan adanya keberartian antara variabel manajemen waktu yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan variabel efektivitas kerja kepala sekolah.

Melalui analisis korelasi *product moment* diketahui bahwa:

1. Hubungan antara persepsi Kepala sekolah mengenai manajemen waktu dengan keefektifan kerjanya dalam pelaksanaan tugas-tugasnya adalah sebesar 87,15%.
2. Hubungan antara penggunaan manajemen waktu dengan keefektifan kerjanya dalam pelaksanaan tugas-tugas kepala sekolah adalah sebesar 36,82%.
3. Hubungan antara proporsi alokasi dan evaluasi pembagian waktu dengan keefektifan kerja dalam pelaksanaan tugas-tugas kepala sekolah adalah sebesar 56,23%.

Berdasarkan analisis regresi diketahui bahwa:

1. Besarnya pengaruh persepsi kepala sekolah mengenai manajemen waktu secara parsial terhadap keefektifan kerjanya dalam pelaksanaan tugas-tugasnya adalah sebesar 75,94%.
2. Besarnya pengaruh penggunaan manajemen waktu secara parsial terhadap keefektifan kerjanya dalam pelaksanaan tugas-tugas kepala sekolah adalah sebesar 13,55 %.

3. Besarnya pengaruh proporsi alokasi dan evaluasi pembagian waktu secara parsial terhadap keefektifan kerja dalam pelaksanaan tugas-tugas kepala sekolah adalah sebesar 31,62 %.
4. Besarnya pengaruh persepsi kepala sekolah mengenai manajemen waktu, penggunaan manajemen waktu, dan proporsi alokasi dan evaluasi pembagian waktu secara simultan terhadap keefektifan kerja dalam pelaksanaan tugas-tugas kepala sekolah adalah sebesar 76,30%.

Dengan demikian melalui analisis regresi ini dapat diprediksikan bahwa variabel keefektifan kerja kepala sekolah (Y) turut ditentukan oleh variabel manajemen waktu yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan tugas-tugas pokoknya (X), yang dinyatakan dalam bentuk persamaan $Y = 4.109769 + 0,819X_1 + 0,031945X_2 + 0,06686X_3$. Dengan kata lain peningkatan keefektifan kerja kepala sekolah dapat ditentukan oleh meningkatnya X_1 sebesar 81,9%, X_2 sebesar 3,19%, X_3 sebesar 6,69%.

Dari hasil analisis data tersebut merupakan bukti empirik tentang pentingnya manajemen waktu dalam suatu pekerjaan, apabila bagi seorang eksekutif, yang kita tahu beban tanggung jawabnya lebih besar dibandingkan dengan personil organisasi lainnya.

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. KESIMPULAN

Berdasarkan deskripsi dan pembahasan hasil penelitian ini, maka dapat dikemukakan kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil Analisis Korelasi

Melalui analisis korelasi *product moment* diketahui bahwa:

- a. Hubungan antara persepsi kepala sekolah mengenai manajemen waktu dengan keefektifan kerjanya dalam pelaksanaan tugas-tugasnya adalah sebesar 87,15%.
- b. Hubungan antara penggunaan manajemen waktu dengan keefektifan kerjanya dalam pelaksanaan tugas-tugas kepala sekolah adalah sebesar 36,82%.
- c. Hubungan antara proporsi alokasi dan evaluasi pembagian waktu dengan keefektifan kerja dalam pelaksanaan tugas-tugas kepala sekolah adalah sebesar 56,23%.

2. Hasil Analisis Regresi

Berdasarkan analisis regresi diketahui bahwa:

- a. Besarnya pengaruh persepsi kepala sekolah mengenai manajemen waktu secara parsial terhadap keefektifan kerjanya dalam pelaksanaan tugas-tugasnya adalah sebesar 75,94%.
- b. Besarnya pengaruh penggunaan manajemen waktu secara parsial terhadap keefektifan kerjanya dalam pelaksanaan tugas-tugas kepala sekolah adalah sebesar 13,55 %.

- c. Besarnya pengaruh proporsi alokasi dan evaluasi pembagian waktu secara parsial terhadap keefektifan kerja dalam pelaksanaan tugas-tugas kepala sekolah adalah sebesar 31,62 %.
- d. Besarnya pengaruh persepsi kepala sekolah mengenai manajemen waktu, penggunaan manajemen waktu, dan proporsi alokasi dan evaluasi pembagian waktu secara simultan terhadap keefektifan kerja dalam pelaksanaan tugas-tugas kepala sekolah adalah sebesar 76,30 %.

Dengan demikian, melalui analisis regresi ini dapat diprediksikan bahwa variabel keefektifan kerja kepala sekolah (Y) turut ditentukan oleh variabel manajemen waktu yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan tugas-tugas pokoknya (X), yang dinyatakan dalam bentuk persamaan $Y = 4.109769 + 0,819X_1 + 0,031945X_2 + 0,06686X_3$. Dengan kata lain peningkatan keefektifan kerja kepala sekolah dapat ditentukan oleh meningkatnya X_1 sebesar 81,9%, X_2 sebesar 3,19%, X_3 sebesar 6,69%.

Dari hasil analisis data tersebut merupakan bukti empirik tentang pentingnya manajemen waktu dalam suatu pekerjaan, apabila bagi seorang eksekutif, yang kita tahu, beban tanggung jawabnya lebih besar dibandingkan dengan personil organisasi lainnya.

B. REKOMENDASI

Berpijak dari hasil penelitian ini, ada sejumlah saran atau rekomendasi yang ingin disampaikan kepada beberapa pihak dengan harapan rekomendasi ini dapat berguna bagi yang bersangkutan.

- a. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa pengaruh persepsi kepala sekolah mengenai manajemen waktu secara parsial terhadap keefektifan kerjanya dalam pelaksanaan tugas-tugasnya adalah sebesar 75,94%. Dengan demikian perlu dilakukan penumbuhan persepsi yang positif di kalangan Kepala Sekolah agar mereka dapat meningkatkan keefektifan kerjanya.
- b. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa besarnya pengaruh penggunaan manajemen waktu secara parsial terhadap keefektifan kerjanya dalam pelaksanaan tugas-tugas kepala sekolah adalah sebesar 13,55 %. Dengan demikian perlu ditingkatkan manajemen waktunya agar dapat lebih berpengaruh terhadap keefektifan kerja mereka.
- c. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa besarnya pengaruh proporsi alokasi dan evaluasi pembagian waktu secara parsial terhadap keefektifan kerja dalam pelaksanaan tugas-tugas kepala sekolah adalah sebesar 31,62 %. Dengan demikian, proporsi alokasi dan evaluasi pembagian waktu perlu ditingkatkan kualitasnya agar dapat memberikan kontribusi secara lebih baik terhadap keefektifan kerja Kepala Sekolah.
- d. Besarnya pengaruh persepsi kepala sekolah mengenai manajemen waktu, penggunaan manajemen waktu, dan proporsi alokasi dan evaluasi pembagian waktu secara simultan terhadap keefektifan kerja dalam pelaksanaan tugas-tugas kepala sekolah adalah sebesar 76,30 %. Merujuk pada kondisi tersebut maka berbagai pihak yang terkait, Kanwil Depdikbud dan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan serta Dikmenum untuk menumbuhkan kemampuan dan meningkatkan keefektifan kerja Kepala Sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Ametembun, N. A. (1992), *Penyusunan Program Kerja Kepala Sekolah, Penuntun bagi Para Kepala Sekolah Dasar dan Menengah*, Bandung, FIP IKIP Bandung.
- Atkinson, Philip (1991), *Manajemen Waktu Yang Efektif*, Jakarta, Bina Aksara.
- Atmosudirdjo, Prajudi (1981), *Dasar-dasar Administrasi*, Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Atmosudiwirio Soebagio, Totoiswanto Soeranto (1991), *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Semarang, Adhi Wakskito.
- Bliss Edwin (1991), *Manajemen Untuk Semua Orang: Merah Sukse Dalam Putaran Waktu*, Jakarta, PPM.
- Depdikbud (1991), *Petunjuk Pelaksanaan dan Pengelolaan Kurikulum 1994 Sekolah Menengah Umum Tingkat Atas (SMA)*, Jakarta, Direktorat Pendidikan Menengah Umum.
- Depdikbud (1994), *Pedoman Umum Penyelenggaraan administrasi Sekolah Menengah*, Jakarta, Direktorat Pendidikan Menengah Umum.
- Drucker, Peter F. (1990), *Eksekutif Yang Efektif*, Jakarta, Erlangga.
- Gibson, Ivansevich, Domely (1992) dialih bahasakan oleh Djoerban Wahid, *Organisasi dan Manajemen*, Jakarta, Erlangga.
- Gie, The Liang (1977), *Ensiklopedia Administrasi*, Jakarta, Gunung Agung.
- , (1982), *Pengantar Ilmu Administrasi & Manajemen*, Dirjen Direksi PPLPTK.
- Hadi, Sutrisno (1986), *Metodologi Research*, Yogyakarta, Yayasan Penerbitan, Fakultas Psikologi, UGM.
- Handayaniingrat Soewarno (1982), *Pengantar Studi Ilmu administrasi dan Manajemen*, Jakarta, Gunung Agung.
- Haynes, E. Marion, (1991) *Manajemen Waktu Untuk Diri Sendiri*, (dialih bahasakan oleh Heryanto), Jakarta, Bina Rupa.
- Komarudin, Soewardji, (1984), *Kamus Istilah Skripsi dan Thesis*, Bandung, Angkasa.

- Lazaruth, Soewardji, (1988), *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, Yogyakarta, Konisius.
- Muhammad Ali, (1985), *Penelitian Kependidikan Prosedur dan Strategi*, Bandung, Angkasa.
- Nawawi, Hadari, (1992), *Administrasi Pendidikan*, Jakarta, Gunung Agung.
- Nasution, S (1982), *Azas-azas Kurikulum*, Bandung, Jemmars.
- Namcik, Sudirman, Rusyan Tabrani, Arifin Zaenal & Fathoni Toto (1987), *Ilmu Pendidikan*, Bandung, Remadja Karya.
- Ovard, Glen F. (1966), *Administration of The Changing Secondary School*.
- Pidarta Made (1986), *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*, Bandung, Sarana Press.
- Rifai, M. Moh. (1984), *Administrasi Supervisi Pendidikan* (jilid 1&2) Bandung, Jemmars
- Sanafiah Faisal (1981), *Dasar dan Teknik Menyusun Angket*, Surabaya, Usaha Nasional.
- Siagian, Sondang, (1985), *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Jakarta, Bina Aksara.
- Soetopo, Hendayat dan Soemarto Wasty, (1984), *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta, Bina Aksara.
- Suharsimi Arikunto (1996), *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta, Bina Aksara.
- Surakhmad, Winarno (1994), *Pengantar Penelitian-penelitian Ilmiah, Dasar Metode, Teknik*, Bandung, Tarsito.
- Sutisna, Oteng (1986), *Administrasi Pendidikan, Dasar dan Teoritis Untuk Praktek Profesional*, Bandung, Angkasa.
- Terry, George R. (1986), *Azas-Azas Manajemen*, (terjemahan Winardi), Bandung, Angkasa.
- Thoha, Miftah (1986), *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta, Rajawali.

LAMPIRAN 1.
SURAT KEPUTUSAN (SK) PENELITIAN

Universitas Terbuka



Nomor : 3536/J31.7.4/LL/1998
Hal : Surat Ijin

04 MAY 1998

Yth. Kepala Dinas Sosial Politik
Propinsi Jawa Barat
Di - Bandung

Dalam rangka melakukan penelitian tentang : MANAJEMEN WAKTU DALAM KAITANNYA DENGAN EFEKTIFITAS KERJA KEPALA SEKOLAH MENENGAH UMUM DI KOTAMADYA BANDUNG", kami mohon diberikan ijin kepada staf FKIP-Universitas Terbuka yaitu:

1. Dra. Tita Rosita, MPd NIP. 131 568 784

untuk melakukan penelitian kepada para Kepala Sekolah Menengah Umum Se-Kotamadya Bandung.

Adapun hasil penelitian tersebut semata-mata hanya untuk kepentingan akademik.

Demikian surat permohonan kami, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Jakarta, 4 Mei 1998

A.n. Ketua Lembaga Penelitian
Kepala Pusat Studi Indonesia



Dr. Fiah Belawati
NIP 131 569 974

Tembusan Yth:

1. Ketua Lemlit
2. Kepala Unit yang bersangkutan

LAMPIRAN 2.
SURAT IZIN DARI SOSPOL
KOTAMADYA BANDUNG

Universitas Terbuka

PEMERINTAH PROVINSI DAERAH TINGKAT I JAWA BARAT
DIREKTORAT SOSIAL POLITIK

80824 PDF

Jalan Taman Sari No. 55 Telp. 2501678 - 2503206 Fax. 2512150 Bandung 40132

Bandung, 18 Mei 1998.
Kepada Yth.
Kepala Kanwil Depdikbud Propinsi
Jawa Barat
di
B A N D U N G

fat :
erajat :
omor : 070.1/2040
mpiran :
rihal : Pemberitahuan Survey/riset

Dengan ini dipermaklumkan, bahwa dengan surat tanggal 4 Mei 1998
Nomor 3536/J31.7.4/LL/1998 dari Ketua Lembaga Penelitian Kepala Pusat
Studi Indonesia Univ. Terbuka.

kami telah menerima pemberitahuan rencana survey/riset oleh :

Nama : Dra. TITA ROSITA Mpd.
Alamat : Jl. Villa Asri Tengah IV No. 11 Bumi Asri III Padasuka Bandung.
Pekerjaan : Mahasiswa.

yang akan dilakukan di daerah/kantor x) Saudara dari tanggal 18 Mei 1998
s/d 18 Agustus 1998 dengan judul/masalah :

MANAJEMEN WAKTU DALAM KAITANNYA DENGAN EFEKTIVITAS KERJA KEPALA
SEKOLAH MENENGAH UMUM DI KOTAMADYA BANDUNG

Sesuai dengan Surat Keputusan Gubernur KDH Tingkat I Jawa Barat No.
300/Sk.1215-Huk/1990 Tanggal 14 Agustus 1990 kami lanjutkan kepada Saudara
dan apabila situasi /kondisi memungkinkan kami tidak berkeberatan hal tersebut
untuk di laksanakan.

An. KEPALA DIREKTORAT SOSIAL POLITIK
PROPINSI DAERAH TK. I JAWA BARAT
Kasubdit Ketertiban Umum,

TEMBUSAN disampaikan kepada Yth.

1. Ketua Bappeda Tk. I Jabar.
2. Assekwilda I pada Setwilda Tk. I Jabar.
3. Kepala Pusat Studi Indonesia UT.
4. Ybs.



DARSONO, DRS.
Pembina

LAMPIRAN 3.
KISI-KISI KUESIONER (ANGKET)

Universitas Terbuka

LAMPIRAN 3

KISI SKALA SIKAP UNTUK PERSEPSI KEPALA SEKOLAH TERHADAP PENTINGNYA MANAJEMEN WAKTU

KOMPONEN	RUANG LINGKUP	NO. ITEM
PERSEPSI TERHADAP PENTINGNYA MANAJEMEN WAKTU	1. PENGERTIAN	1
	2. CARA MENGELOLA WAKTU	2, 3, 4, 6, 7, 8
	3. KENDALA MANAJEMEN WAKTU	5
	4. MANFAAT MANAJEMEN WAKTU	9, 10

KISI-KISI SKALA SIKAP UNTUK MANAJEMEN WAKTU KEPALA SEKOLAH

KOMPONEN	RUANG LINGKUP	NO. ITEM
MANAJEMEN WAKTU KEPALA SEKOLAH	1. PERENCANAAN	1, 3, 10, 12, 26, 27.
	2. PELAKSANAAN	5, 7, 9, 15, 17, 19, 21, 24, 25
	3. DELEGASI	2
	4. WAKTU SENGGANG	13, 16, 23
	5. GANGGUAN	6, 8
	6. ALAT BANTU	14
	7. EVALUASI	11, 18, 20, 22

KISI-KISI PROPORSI ALOKASI WAKTU DAN EVALUASI PENGGUNAAN WAKTU TUGAS-TUGAS POKOK KAPALA SEKOLAH

KOMPONEN	RUANG LINGKUP	NO. ITEM
ALOKASI WAKTU DAN EVALUASI PENGGUNAAN WAKTU	1. ADMINISTRASI KURIKULUM	1-7
	2. ADMINISTRASI SISWA	8-16
	3. ADMINISTRASI PERSONIL	17-24
	4. ADMINISTRASI BANGUNAN DAN PERLENGKAPAN SEKOLAH	25-31
	5. ADMINISTRASI KEUANGAN	32-37
	6. ADMINISTRASI HUBSEKMAS	38-53
	7. ADMINISTRASI PELAYANAN KHUSUS	43-53
	8. ADMINISTRASI UMUM	54-58
	9. SUPERVISI	59-77

KISI-KISI SKALA SIKAP UNTUK EFEKTIVITAS KERJA KEPALA SEKOLAH

KOMPONEN	RUANG LINGKUP	NO. ITEM
EFEKTIFITAS KERJA KEPALA SEKOLAH	1. KOMITMEN TERHADAP TUGAS/PEKERJAAN	1,2,3,7,20,25
	2. KEMAMPUAN MENYESUAIKAN DIRI	6,9,17,19
	3. HASIL/PRODUKTIVITAS KERJA	14, 22, 23, 24
	4. SEMANGAT DAN DISIPLIN KERJA	1,5,8,10,21
	5. PEMANFAATAN SUMBER DAYA	11,12, 13, 15, 16, 18

**LAMPIRAN 4.
KUESIONER (ANGKET)**

Universitas Terbuka

LAMPIRAN 4

KUESIONER (ANGKET)

1. Variabel Persepsi Kepala Sekolah Mengenai Pentingnya Manajemen Waktu (X_1)

Keterangan	SS	: Sangat Setuju
	S	: Setuju
	KS	: Kurang Setuju
	TS	: Tidak Setuju

No	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS
01	Waktu itu langka, sekali digunakan tidak dapat ditarik kembali				
02	Setiap saat waktu perlu diatur penggunaannya				
03	Waktu untuk setiap kegiatan perlu ditentukan				
04	Waktu yang telah dialokasikan untuk suatu kegiatan perlu dipegang teguh				
05	Jam karet merusak pengaturan seluruh waktu				
06	Setiap orang perlu mengawasi penggunaan waktu				
07	Waktu mulainya dan waktu berakhirnya suatu kegiatan perlu ditentukan				
08	Waktu untuk berbagai kegiatan ditentukan atas prioritas kegiatan itu				
09	Efektifitas pengaturan waktu menentukan keberhasilan pekerjaan				
10	Pengaturan waktu adalah cara pembinaan disiplin kerja				

2. Variabel Manajemen Waktu Kepala Sekolah (X_2)

Keterangan : (SL) : Selalu
 (SR) : Sering
 (KD) : Kadang-kadang
 (TP) : Tidak Pernah

No	PERNYATAAN	SL	SR	KD	TP
1	Setiap hari sebelum bekerja, saya menyisihkan waktu untuk membuat persiapan dan rencana				
2	Semua pekerjaan yang bisa saya serahkan kepada orang lain, saya delegasikan				
3	Tugas, sasaran dan batas waktunya, saya tulis				
4	Saya berusaha mengerjakan setiap dokumen sekali saja dan secara lengkap				
5	Setiap hari saya membuat daftar tugas yang harus di kerjakan pertama-tama adalah yang paling penting				
6	Saya berusaha supaya hari kerja saya tidak terganggu oleh pembicaraan telepon, tamu-tamu yang tidak memberi tahu terlebih dulu, dan rapat yang tiba-tiba diberitahukan				
7	Saya berusaha mengatur pekerjaan sehari-hari saya menurut jadwal tugas saya				
8	Dalam jadwal saya ada waktu ekstra untuk sehari-hari saya menurut jadwal tugas saya				
9	Dalam berusaha mengatur kegiatan saya supaya saya bisa memusatkan di yang penting				
10	Saya bisa mengatakan tidak jika ada orang lain memakai waktu saya dan jika saya harus melakukan pekerjaan yang lebih penting				
11	Saya melakukan tugas-tugas terpenting selama waktu yang terbaik saya				
12	Saya mempersiapkan alat-alat yang diperlukan terlebih dahulu sebelum saya memulai pekerjaan				
13	Setiap selesai suatu pekerjaan saya memberikan tanda pada jadwal kegiatan saya (Time Schedul)				
14	Selama diperjalanan saya memanfaatkan waktu untuk sesuatu yang berguna				
15	Meja dan ruangan kerja saya tertata rapih dan teratur				
16	Saya menyaring bacaan saya untuk mengetahui gagasan pokok dan membacanya dengan rinci				
17	Saya memakai alat-alat modern yang memudahkan pekerjaan saya(diktat phone, telepone, formulir, Time Schedule).				
18	Semua janji, tugas dan kegiatan saya catat dalam buku rencana harian saya				
19	Saya berusaha menyederhanakan secara sistematis pekerjaan bidang saya				
20	Selama menunggu saya gunakan waktu untuk hal-hal yang produktif				

Keterangan : (SL) : Selalu
 (SR) : Sering
 (KD) : Kadang-kadang
 (TP) : Tidak Pernah

No	PERNYATAAN	SL	SR	KD	TP
21	Saya berkonsentrasi pada sasaran dan bukan pada prosedur				
22	Menilai diri sendiri lebih berdasarkan prestasi dari pada banyaknya kegiatan				
23	Dalam rapat, saya berusaha menjadikan jelas masalahnya				
24	Setelah rapat saya meringkas keputusan -keputusan yang diambil dan tanggung jawab yang diberikan				
25	Saya berusaha untuk melaksanakan pekerjaan yang telah saya rencanakan				
26	Saya berusaha untuk melaksanakan pekerjaan yang telah saya rencanakan				
27	Setiap akhir pekan saya membuka agenda kerja saya untuk memeriksa dan menganalisa pekerjaan apa yang telah dan belum saya lakukan				

3. Variabel Proporsi Alokasi Waktu Dan Evaluasi Penggunaan Waktu Tugas - Tugas Pokok Kepala Sekolah (X_3)

Keterangan :
 (TNG) : Tinggi (STW) : SANGAT TEPAT WAKTU
 (SDG) : SEDANG (KTW) : KADANG-KADANG TEPAT WAKTU
 (KRG) : KURANG (KRTW) : KURANG TEPAT WAKTU
 (TMP) : TIDAK MENDAPAT PROPORI (TTW) : TIDAK TEPAT WAKTU

TNG	SDG	KRG	TMP	KEGIATAN	STW	KTW	KRTW	TTW
				ADMINISTRASI KURIKULUM				
				1. Bersama staf menyusun Kalender Pendidikan/Program Kerja				
				2. Bersama staf menyusun Jadwal Pelajaran				
				3. Mengawasi Penyusunan Test Sumatif				
				4. Mengawasi Penyusunan Test EBTA				
				5. Mengatur Pelaksanaan Kenaikan Kelas				
				6. Mengawasi Pelaksanaan Pengelompokan Murid				
				7. Membuat Laporan Kemajuan Belajar Siswa				
				ADMINISTRASI SISWA				
				8. Memeriksa dan memastikan pengisian Buku Induk Siswa				
				9. Memeriksa kehadiran dan keterlambatan siswa				

Keterangan :

(TNG) : Tinggi
 (SDG) : SEDANG
 (KRG) : KURANG
 (TMP) : TIDAK MENDAPAT PROPORI

(STW) : SANGAT TEPAT WAKTU
 (KTW) : KADANG-KADANG TEPAT WAKTU
 (KRTW) : KURANG TEPAT WAKTU
 (TTW) : TIDAK TEPAT WAKTU

TNG	SDG	KRG	TMP	KEGIATAN	STW	KTW	KRTW	TTW
				10. Pengawasan Pelaksanaan Penerimaan Siswa Baru				
				11. Turut serta aktif dalam Pembinaan OSIS				
				12. Mengendalikan Mutasi Siswa				
				13. Membimbing-pengurus OSIS dalam pelaksanaan Penataran P4				
				14. Menyediakan waktu untuk wali kelas untuk mengkonsultasikan masalah kesiswaan				
				15. Pemeriksaan Rutin Disiplin Belajar murid				
				16. Memeriksa buku klaper/ Buku Induk Siswa				

Keterangan :

(TNG) : Tinggi
 (SDG) : sedang
 (KRG) : kurang
 (TNP) : tidak mendapat promosi

(STM) : sangat tepat waktu
 (KTW) : kadang-kadang tepat waktu
 (KRTW) : kurang tepat waktu
 (TTM) : Tidak tepat waktu

TNG	SDG	KRG	TMP	KEGIATAN	STW	KTE	KRTW	TTW
				ADMINISTRASI				
				17. Penyusunan Formasi Pegawai				
				18. Pengusulan pengangkatan, kenaikan jabatan, pangkat dan mutasi				
				19. Mengatur Usaha Kesejahteraan				
				20. Pemeriksaan /mencek kelengkapan administrasi personil				
				21. Mengatur pelaksanaan Penilaian/Evaluasi Personil/Guru				
				22. Memantau Pembagian tugas guru				
				23. Pengaturan Permintaan Cuti				

Keterangan :

(TNG) : Tinggi

(SDG) : SEDANG

(KRG) : KURANG

(TMP) : TIDAK MENDAPAT PROPORI

(STW) : SANGAT TEPAT WAKTU

(KTW) : KADANG-KADANG TEPAT WAKTU

(KRTW) : KURANG TEPAT WAKTU

(TTW) : TIDAK TEPAT WAKTU

TNG	SDG	KRG	TMP	KEGIATAN	STW	KTE	KRTW	TTW
				ADMINISTRASI BANGUNAN DAN PERLENGKAPAN SEKOLAH 25. Menyusun rencana kebutuhan pertanggungjawaban sekolah bersama wakaesek urusan sarana Prasarana 26. Memeriksa inventarisasi Bangunan dan Ruang serta Perabot Sekolah 27. Menggalakan Pemeliharaan Kebersihan dan keindahan lingkungan sekolah 28. Menyusun rencana biaya keseluruhan untuk pengelolaan sarana prasarana sekolah 29. Memeriksa Kelengkapan Data Buku Induk Perlengkapan sekolah 30. Bersama wakil kepala sekolah dan kepala TU menyalurkan barang perlengkapan berdasarkan prioritas ADMINISTRASI KEUANGAN 32. Membuat Laporan Pertanggung jawaban keuangan 33. Bersamaan bendaharawan dan staf membuat RAPBS 34. Memeriksa perlengkapan Administrasi keuangan 35. Membimbing bendaharawan dalam pengelolaan DPP 36. Pemeriksaan Keuangan Sekolah 37. Mengawasi pembayaran dan penyetoran				

Keterangan :

(TNG) : Tinggi

(SDG) : sedang

(KRG) : kurang

(TNP) : tidak mendapat promosi

(STM) : sangat tepat waktu

(KTW) : kadang-kadang tepat waktu

(KRTW) : kurang tepat waktu

(TTM) : Tidak tepat waktu

TNG	SDG	KRG	TMP	KEGIATAN	STW	KTE	KRTW	TTW
				ADMINISTRASI HUBUNGAN SEKOLAH DAN MASYARAKAT 38. Menyediakan waktu Pertemuan/konsultasi dengan orang tua murid dan pemuka masyarakat 39. Bersamaan wakil kepala sekolah Urusan Hubsekmas untuk menyusun Program Tahunan HUBSEKMAS 40. Ikut serta Rapat BP3/POM 41. Mengadakan Hubungan Sekolah dengan sekolah lain, instansi organisasi 42. Memberikan informasi tentang sekolah pada majalah sekolah, Surat Kabar, Radio atau Televisi ADMINISTRASI PELAYANAN KHUSUS 43. Ikut serta dalam penyusunan Program 44. Bimbingan dan penyaluran 45. Memberikan bimbingan dan Penyaluran 46. Membimbing guru BP dalam administrasi BP/BK 47. Memeriksa inventarisasi Perpustakaan 48. Pengadaan Kebutuhan Perpustakaan 49. Memeriksa keadaan laboratorium sekolah 50. Pemeriksaan kesehatan Murud 51. Laporan Tahunan, Semesteran, Caturwulan 52. Mengadakan Rapat (Tahunan, EBT/NAS, kenaikan kelas) 53. Mengikuti Rapat dengan Atasan 54. Pemeriksaan Rutin Ketertiban administrasi Kantor				

Keterangan :

(TNG) : Tinggi

(SDG) : sedang

(KRG) : kurang

(TNP) : tidak mendapat promosi

(STM) : sangat tepat waktu

(KTW) : kadang-kadang tepat waktu

(KRTW) : kurang tepat waktu

(TTM) : Tidak tepat waktu

TNG	SDG	KRG	TMP	KEGIATAN	STW	KTE	KRTW	TTW
				<p>SUPERVISI</p> <p>55. Penyusunan Program Supervisi</p> <p>56. Memberikan pengarahan dan penjelasan terhadap guru tentang pelaksanaan Supervisi</p> <p>57. Mempersiapkan instrumen supervisi</p> <p>58. Melaksanakan observasi KBM/Class visit</p> <p>59. Melaksanakan Pembicaraan Individual</p> <p>60. Bersamaan staf menyusun program UKS</p> <p>61. Pemeriksaan Kesehatan Lingkungan Sekolah</p> <p>62. Pengadaan Sarana/kebutuhan Capetaria</p> <p>63. Pengadaan Angkutan Sekolah</p> <p>ADMINISTRASI UMUM</p> <p>54. Pengecekan Distribusi surat masuk dan surat ke luar</p> <p>55. Penyusunan Membantu guru dalam memecahkan masalah KBM</p> <p>56. Melakukan komperensi bersama guru-guru</p> <p>57. Mengevaluasi hasil Supervisi</p> <p>58. Follow Up Observasi dan Pembicaraan Individual</p> <p>59. Menghimbau guru untuk meningkatkan profesionalisasinya dengan menggalangkan gemar membaca</p> <p>60. Memotivasi guru untuk melakukan penelitian</p> <p>61. Memotivasi guru untuk melakukan Eksperimen</p> <p>62. Memotivasi guru untuk melakukan Penulisan karya ilmiah</p> <p>63. Memberikan contoh penggunaan metode-metode mengajar di kelas</p> <p>64. Memeriksa Satpel</p> <p>65. Peningkatan kemampuan guru melalui pendidikan tambahan dalam jabatan</p> <p>66. Mengadakan Rapat Supervisi</p> <p>67. Mengikuti KKKS</p> <p>68. Mengajukan guru untuk giat dalam KKG</p>				

4. Variabel Efektifitas Kerja Kepala Sekolah (Y)

Keterangan : (SL) : Selalu
 (SR) : Sering
 (KD) : Kadang-kadang
 (TP) : Tidak Pernah

No	PERNYATAAN	SL	SR	KD	TP
01	Tugas yang akan dilaksanakan telah tertulis dalam Agenda Kerja Bapak/Ibu, lengkap dengan sasaran dan batas waktu				
02	Untuk mengefektifitasikan waktu kerja dalam pelaksanaan tugas-tugas yang telah dipriorotaskan, maka Bapak/ibu berusaha secara optimal menyelesaikan dengan sebaik-baiknya				
03	Bapak/Ibu berupaya supaya seluruh program kerja dapat terlaksana sesuai dengan batas waktu dengan semangat yang tinggi				
04	Dalam penggunaan jam Kerja, Bapak/ibu melaksanakan pekerjaan dengan semangat yang tinggi				
05	Untuk mengendalikan jam kerja, apa bila ada pekerjaan yang membosankan maka Bapak/Ibu mencari teknik baru				
06	Untuk mengefektifitasikan waktu kerja di kantor, Bapak/ibu mengintegrasikan jenis pekerjaan yang sedang dilakukan dengan pekerjaan lain				
07	Untuk menepati batas waktu yang telah ditetapkan, maka dalam bekerja Bapak/Ibu mencari penyelesaian yang termudah				
08	Apabila dalam melaksanakan ditemukan suatu kesialan, maka Bapak/Ibu segera melakukan perbaikan				

Keterangan : (SL) : Selalu
 (SR) : Sering
 (KD) : Kadang-kadang
 (TP) : Tidak Pernah

No	PERNYATAAN	SL	SR	KD	TP
09	Apabila Bapak/ibu menerima pekerjaan yang diberikan secara mendadak, maka Bapak/Ibu dengan cepat memahaminya dan segera melaksanakan pekerjaan itu				
10	Untuk menghindari kesalahan dan pengulangan pekerjaan, maka Bapak/Ibu menjaga ketelitian dan kerapihan hasil kerja				
11	Supaya pelaksanaan pekerjaan yang volume/bebanya besar bisa lancar dan dapat diselesaikan tepat pada waktunya, maka Bapak/Ibu melibatkan guru-guru/personil lain				
12	Untuk mengoptimalkan waktu dalam mengerjakan tugas penting, Bapak/Ibu mendelegasikan pekerjaan yang dapat didelegasikan				
13	Dalam mendelegasikan suatu tugas Bapak/Ibu mempertimbangkan keahlian dari personil/guru tersebut				
14	Bapa/Ibu melaksanakan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas yang dilimpahkan pada bawahan				
15	Dalam melaksanakan tugas pekerjaan Bapak/Ibu memeriksa kelengkapan perangkat kerja sebelum dan sesudahnya				
16	Informasi yang dibutuhkan dengan mudah didapat pada sekolah yang Bapak/Ibu pimpin				

Keterangan : (SL) : Selalu
 (SR) : Sering
 (KD) : Kadang-kadang
 (TP) : Tidak Pernah

No	PERNYATAAN	SL	SR	KD	TP
17	Dalam melaksanakan manajemen waktu yang efektif, Bapak/Ibu mencari sumber informasi yang menunjang kelancaran pekerjaan				
18	Terdorong untuk mengefektifkan penggunaan waktu kerja, maka dalam melaksanakan pekerjaan Bapak/Ibu menggunakan format-format yang telah dipersiapkan terlebih dahulu				
19	Suasana kerja di Kantor Bapak/Ibu mendukung terhadap kelancaran pelaksanaan Kerja				
20	Untuk meningkatkan kemampuan Bapak/Ibu memanfaatkan waktu dengan mengikuti kegiatan pengembangan profesional				
21	Dalam melaksanakan pekerjaan Bapak/Ibu mengutamakan komunikasi terbuka				
22	Bapak/Ibu membuat catatan correctiveaction (tindakan perbaikan) secara lengkap dari pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan				
23	Setelah selesai melaksanakan suatu pekerjaan, Bapak/Ibu memberi tanda pada jadwal kegiatan/time schedul				
24	Dalam menyelesaikan suatu tugas/pekerjaan Bapak/Ibu menggunakan waktu istirahat				
25	Apabila ada tamu pada saat melaksanakan tugas penting, maka Bapak/Ibu menyelesaikan terlebih dahulu pekerjaan itu				

**LAMPIRAN 5.
PENGOLAHAN DATA**

Universitas Terbuka

LAMPIRAN 5

TABEL L.1. SKOR YANG DICAPAI BERDASARKAN
SKALA PENGUKURAN ORDINAL
(SKOR YANG DIKOMULATIFKAN)

NO.	X1	X2	X3	Y
1	39	87	307	107
2	33	81	278	101
3	32	80	300	100
4	40	88	308	108
5	37	85	305	105
6	31	79	299	99
7	32	80	304	102
8	36	84	304	104
9	39	87	307	107
10	33	81	301	101
11	32	80	300	100
12	40	88	308	108
13	37	85	305	105
14	31	79	299	99
15	32	80	300	108
16	36	84	304	104
17	32	84	300	100
18	35	83	303	103
19	29	76	296	96
20	34	44	302	102
21	32	80	300	100
22	38	86	306	106
@SUM	759	1781	6636	2265
@AVG	34.5	80.95455	301.6364	102.9545
@MIN	28	44	278	96
@MAX	40	88	308	108
@STD	3.299449	8.699411	6.0943	3.39086
@ACTUAL	759	1781	6636	2265
@IDEAL	880	1936	6776	2970

**TABEL L.2 SKOR YANG DICAPAI BERDASARKAN
SKALA PENGUKURAN INTERVAL
(SUCCESSIVE INTERVAL METHOD)**

NO.	X1	X2	X3	Y
1	51.363864	50.694927	50.880107	51.193047
2	49.545379	50.005225	46.121562	49.423584
3	49.242298	49.890275	49.731493	49.128674
4	51.666945	50.809877	51.044195	51.487957
5	50.757702	50.465026	50.551932	50.603226
6	48.939217	49.775324	49.567405	48.833763
7	49.242298	49.890275	50.387844	49.718495
8	50.454621	50.350076	50.387844	50.308315
9	51.363864	50.694927	50.880107	51.193047
10	49.545379	50.005225	49.895581	49.423584
11	49.242298	49.890275	49.731493	49.128674
12	51.666945	50.809877	51.044195	51.487957
13	50.757702	50.465026	50.551932	50.603226
14	48.939217	49.775324	49.567405	48.833763
15	49.242298	49.890275	49.731493	51.487957
16	50.454621	50.350076	50.387844	50.308315
17	49.242298	50.350076	49.731493	49.128674
18	50.151540	50.235126	50.223756	50.013405
19	48.029974	49.430473	49.075142	47.949032
20	49.848460	45.752064	50.059668	49.718495
21	49.242298	49.890275	49.731493	49.128674
22	51.060783	50.579977	50.716019	50.898136
@SUM	1,100.0000	1,100.0000	1,100.0000	1,100.0000

MATRIKS KORELASI ANTAR VARIABEL

X1	X2	X3	Y	
1.000000	0.393525	0.596782	0.871472	X1
0.393525	1.000000	0.208884	0.368208	X2
0.596782	0.208884	1.000000	0.562298	X3
0.871472	0.368208	0.562298	1.000000	Y

PENGARUH VARIABEL X1 SECARA PARSIAL TERHADAP Y

Regression Output:

Constant	6.426414
Std Err of Y Est	0.514384
R Squared	0.759463
No. of Observations	22
Degrees of Freedom	20
X Coefficient(s)	0.871472
Std Err of Coef.	0.109667

PENGARUH VARIABEL X2 SECARA PARSIAL TERHADAP Y

Regression Output:

Constant	31.58962
Std Err of Y Est	0.975123
R Squared	0.135577
No. of Observations	22
Degrees of Freedom	20
X Coefficient(s)	0.368208
Std Err of Coef.	0.207897

PENGARUH VARIABEL X3 SECARA PARSIAL TERHADAP Y

Regression Output:

Constant	21.88512
Std Err of Y Est	0.867297
R Squared	0.316179
No. of Observations	22
Degrees of Freedom	20

X Coefficient(s)	0.562298
Std Err of Coef.	0.184908

PENGARUH X1, X2, DAN X3 SECARA SIMULTAN TERHADAP Y

Regression Output:

Constant	4.109769
Std Err of Y Est	0.538102
R Squared	0.763093
No. of Observations	22
Degrees of Freedom	18

X Coefficient(s)	0.819	0.031945	0.06686
Std Err of Coef.	0.152187	0.12487	0.143064

PENGUJIAN HIPOTESIS

t hitung 1 = 5.878819	t tabel 1 = 1.32
t hitung 2 = 11.90676	t tabel 2 = 1.32
t hitung 3 = 9.012626	t tabel 3 = 1.32
F hitung = 19.32636	F tabel = 3.16

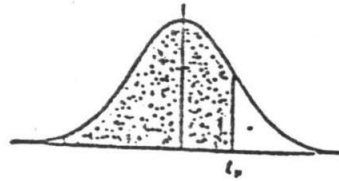
LAMPIRAN 6.
DAFTAR DISTRIBUSI t

Universitas Terbuka

LAMPIRAN 6

DAFTAR G

Nilai Persentil
Untuk Distribusi t
 $V = dk$
(Nilangan dalam Kolom Daftar
Menyatakan t_p)



V	t _{0.995}	t _{0.99}	t _{0.975}	t _{0.95}	t _{0.90}	t _{0.85}	t _{0.80}	t _{0.75}	t _{0.70}	t _{0.65}	t _{0.60}
1	63.66	31.82	12.71	6.31	3.08	1.876	1.000	0.727	0.525	0.414	0.337
2	9.92	6.96	4.30	2.92	1.89	1.061	0.816	0.617	0.480	0.414	0.375
3	5.84	4.54	3.18	2.35	1.64	0.978	0.745	0.584	0.477	0.414	0.377
4	4.60	3.75	2.78	2.14	1.53	0.911	0.711	0.569	0.471	0.414	0.377
5	4.03	3.36	2.57	2.02	1.48	0.872	0.687	0.559	0.467	0.414	0.377
6	3.71	3.11	2.45	1.94	1.44	0.840	0.671	0.553	0.463	0.414	0.377
7	3.50	3.00	2.36	1.90	1.42	0.816	0.658	0.549	0.460	0.414	0.377
8	3.36	2.90	2.31	1.86	1.40	0.799	0.646	0.546	0.458	0.414	0.377
9	3.25	2.82	2.26	1.83	1.38	0.787	0.636	0.544	0.456	0.414	0.377
10	3.17	2.76	2.23	1.81	1.37	0.779	0.629	0.542	0.455	0.414	0.377
11	3.11	2.72	2.20	1.80	1.36	0.773	0.624	0.540	0.454	0.414	0.377
12	3.06	2.68	2.18	1.78	1.36	0.767	0.619	0.539	0.453	0.414	0.377
13	3.01	2.64	2.16	1.77	1.35	0.762	0.615	0.538	0.452	0.414	0.377
14	2.98	2.62	2.14	1.76	1.34	0.758	0.612	0.537	0.451	0.414	0.377
15	2.95	2.60	2.13	1.75	1.34	0.754	0.609	0.536	0.450	0.414	0.377
16	2.92	2.58	2.12	1.75	1.33	0.750	0.606	0.535	0.449	0.414	0.377
17	2.90	2.57	2.11	1.74	1.33	0.747	0.604	0.534	0.448	0.414	0.377
18	2.88	2.55	2.10	1.73	1.33	0.744	0.602	0.533	0.447	0.414	0.377
19	2.86	2.54	2.09	1.73	1.33	0.741	0.600	0.532	0.446	0.414	0.377
20	2.84	2.53	2.09	1.72	1.32	0.738	0.597	0.531	0.445	0.414	0.377
21	2.83	2.52	2.08	1.72	1.32	0.735	0.595	0.530	0.444	0.414	0.377
22	2.82	2.51	2.07	1.72	1.32	0.733	0.594	0.529	0.443	0.414	0.377
23	2.81	2.50	2.07	1.71	1.32	0.731	0.593	0.528	0.442	0.414	0.377
24	2.80	2.49	2.06	1.71	1.32	0.729	0.592	0.527	0.441	0.414	0.377
25	2.79	2.48	2.06	1.71	1.32	0.727	0.591	0.526	0.440	0.414	0.377
26	2.78	2.48	2.06	1.71	1.32	0.726	0.590	0.525	0.440	0.414	0.377
27	2.77	2.47	2.05	1.70	1.31	0.724	0.589	0.524	0.439	0.414	0.377
28	2.76	2.47	2.05	1.70	1.31	0.723	0.588	0.523	0.438	0.414	0.377
29	2.76	2.46	2.04	1.70	1.31	0.722	0.587	0.522	0.438	0.414	0.377
30	2.75	2.46	2.04	1.70	1.31	0.721	0.586	0.521	0.437	0.414	0.377
40	2.70	2.42	2.02	1.68	1.30	0.714	0.581	0.519	0.434	0.414	0.377
60	2.66	2.39	2.00	1.67	1.30	0.708	0.577	0.517	0.432	0.414	0.377
120	2.62	2.36	1.98	1.66	1.29	0.702	0.573	0.515	0.430	0.414	0.377
∞	2.58	2.33	1.96	1.645	1.28	0.696	0.569	0.513	0.428	0.414	0.377

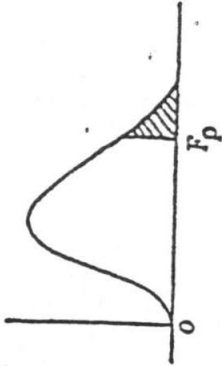
Sumber: Statistical Tables for Biological, Agricultural and Medical Research, Fisher, R.A. dan Yates, F.,
Table III, Oliver & Boyd Ltd, Edinburgh.

LAMPIRAN 7.
DAFTAR DISTRIBUSI F

Universitas Terbuka

LAMPIRAN 7

DAFTAR I
 Nilai Perzentil
 Untuk Distribusi F
 (Bilangan Dalam Badan Daftar
 Menyatakan F_p ; Baris Atas Untuk
 $p = 0,05$ dan Baris Bawah Untuk $p = 0,01$)



$V_p = d_k$ dan pembilang

$V_p = d_k$	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	14	16	20	24	30	40	50	75	100	200	500	∞	
1	161 4975	208 5433	216 5473	220 5484	224 5491	227 5496	229 5499	231 5501	232 5502	233 5503	234 5504	235 5505	236 5506	237 5507	238 5508	239 5509	240 5510	241 5511	242 5512	243 5513	244 5514	245 5515	246 5516	247 5517	248 5518
2	14,31 94,49	15,16 97,01	15,71 97,31	16,00 97,46	16,24 97,56	16,44 97,63	16,60 97,68	16,74 97,72	16,86 97,75	16,96 97,77	17,04 97,79	17,11 97,80	17,17 97,81	17,22 97,82	17,26 97,83	17,29 97,84	17,31 97,84	17,33 97,85	17,34 97,85	17,35 97,85	17,36 97,85	17,37 97,85	17,38 97,85	17,39 97,85	17,40 97,85
3	10,12 34,12	9,25 29,01	8,55 25,71	8,01 23,21	7,58 21,51	7,24 20,21	6,98 19,21	6,78 18,21	6,61 17,51	6,48 16,91	6,38 16,41	6,31 16,01	6,25 15,71	6,20 15,41	6,16 15,21	6,13 15,01	6,10 14,81	6,08 14,61	6,06 14,41	6,04 14,21	6,03 14,01	6,02 13,81	6,01 13,61	6,00 13,41	6,00 13,21
4	7,71 21,79	6,94 18,00	6,29 15,53	5,81 13,21	5,48 11,80	5,21 10,66	4,98 9,78	4,78 9,08	4,61 8,51	4,48 8,01	4,38 7,61	4,31 7,21	4,25 6,91	4,20 6,61	4,16 6,41	4,13 6,21	4,10 6,01	4,08 5,81	4,06 5,61	4,04 5,41	4,03 5,21	4,02 5,01	4,01 4,81	4,00 4,61	4,00 4,41
5	6,61 16,26	5,79 13,27	5,19 10,79	4,61 8,47	4,28 7,36	4,01 6,51	3,78 5,91	3,61 5,41	3,48 5,01	3,38 4,61	3,31 4,31	3,25 4,01	3,20 3,71	3,16 3,41	3,13 3,21	3,10 3,01	3,08 2,81	3,06 2,61	3,04 2,41	3,03 2,21	3,02 2,01	3,01 1,81	3,00 1,61	3,00 1,41	3,00 1,21
6	5,90 13,76	5,16 10,52	4,53 8,16	4,01 6,47	3,61 5,41	3,31 4,71	3,08 4,21	2,91 3,81	2,78 3,51	2,68 3,21	2,61 2,91	2,55 2,61	2,50 2,31	2,46 2,11	2,43 1,91	2,40 1,71	2,38 1,51	2,36 1,31	2,34 1,11	2,33 0,91	2,32 0,71	2,31 0,51	2,30 0,31	2,30 0,11	2,30 0,01
7	5,36 12,25	4,58 9,15	4,01 6,71	3,51 5,16	3,16 4,21	2,81 3,61	2,58 3,21	2,41 2,81	2,28 2,51	2,18 2,21	2,11 2,01	2,05 1,91	2,00 1,71	1,96 1,51	1,93 1,31	1,90 1,11	1,88 0,91	1,86 0,71	1,84 0,51	1,83 0,31	1,82 0,11	1,81 0,01	1,80 0,01	1,80 0,01	1,80 0,01
8	4,91 11,28	4,16 8,06	3,61 5,71	3,16 4,31	2,81 3,61	2,51 3,11	2,28 2,71	2,11 2,41	1,98 2,21	1,88 2,01	1,81 1,81	1,75 1,71	1,70 1,61	1,66 1,51	1,63 1,41	1,60 1,31	1,58 1,21	1,56 1,11	1,54 0,91	1,53 0,71	1,52 0,51	1,51 0,31	1,50 0,11	1,50 0,01	1,50 0,01
9	4,51 10,26	3,76 7,01	3,21 4,91	2,81 3,71	2,48 3,11	2,21 2,71	1,98 2,41	1,81 2,11	1,68 1,91	1,58 1,71	1,51 1,61	1,45 1,51	1,40 1,41	1,36 1,31	1,33 1,21	1,30 1,11	1,28 1,01	1,26 0,81	1,24 0,61	1,23 0,41	1,22 0,21	1,21 0,01	1,20 0,01	1,20 0,01	1,20 0,01

Lanjutan Lampiran 7

V₁ = 4% perbulan

DAFTAR I (lanjutan)

V ₁ = 4% perbulan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	100	200	500	1000																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
10	1,06	1,10	1,14	1,18	1,22	1,26	1,30	1,34	1,38	1,42	1,46	1,50	1,54	1,58	1,62	1,66	1,70	1,74	1,78	1,82	1,86	1,90	1,94	1,98	2,02	2,06	2,10	2,14	2,18	2,22	2,26	2,30	2,34	2,38	2,42	2,46	2,50	2,54	2,58	2,62	2,66	2,70	2,74	2,78	2,82	2,86	2,90	2,94	2,98	3,02	3,06	3,10	3,14	3,18	3,22	3,26	3,30	3,34	3,38	3,42	3,46	3,50	3,54	3,58	3,62	3,66	3,70	3,74	3,78	3,82	3,86	3,90	3,94	3,98	4,02	4,06	4,10	4,14	4,18	4,22	4,26	4,30	4,34	4,38	4,42	4,46	4,50	4,54	4,58	4,62	4,66	4,70	4,74	4,78	4,82	4,86	4,90	4,94	4,98	5,02	5,06	5,10	5,14	5,18	5,22	5,26	5,30	5,34	5,38	5,42	5,46	5,50	5,54	5,58	5,62	5,66	5,70	5,74	5,78	5,82	5,86	5,90	5,94	5,98	6,02	6,06	6,10	6,14	6,18	6,22	6,26	6,30	6,34	6,38	6,42	6,46	6,50	6,54	6,58	6,62	6,66	6,70	6,74	6,78	6,82	6,86	6,90	6,94	6,98	7,02	7,06	7,10	7,14	7,18	7,22	7,26	7,30	7,34	7,38	7,42	7,46	7,50	7,54	7,58	7,62	7,66	7,70	7,74	7,78	7,82	7,86	7,90	7,94	7,98	8,02	8,06	8,10	8,14	8,18	8,22	8,26	8,30	8,34	8,38	8,42	8,46	8,50	8,54	8,58	8,62	8,66	8,70	8,74	8,78	8,82	8,86	8,90	8,94	8,98	9,02	9,06	9,10	9,14	9,18	9,22	9,26	9,30	9,34	9,38	9,42	9,46	9,50	9,54	9,58	9,62	9,66	9,70	9,74	9,78	9,82	9,86	9,90	9,94	9,98	10,02	10,06	10,10	10,14	10,18	10,22	10,26	10,30	10,34	10,38	10,42	10,46	10,50	10,54	10,58	10,62	10,66	10,70	10,74	10,78	10,82	10,86	10,90	10,94	10,98	11,02	11,06	11,10	11,14	11,18	11,22	11,26	11,30	11,34	11,38	11,42	11,46	11,50	11,54	11,58	11,62	11,66	11,70	11,74	11,78	11,82	11,86	11,90	11,94	11,98	12,02	12,06	12,10	12,14	12,18	12,22	12,26	12,30	12,34	12,38	12,42	12,46	12,50	12,54	12,58	12,62	12,66	12,70	12,74	12,78	12,82	12,86	12,90	12,94	12,98	13,02	13,06	13,10	13,14	13,18	13,22	13,26	13,30	13,34	13,38	13,42	13,46	13,50	13,54	13,58	13,62	13,66	13,70	13,74	13,78	13,82	13,86	13,90	13,94	13,98	14,02	14,06	14,10	14,14	14,18	14,22	14,26	14,30	14,34	14,38	14,42	14,46	14,50	14,54	14,58	14,62	14,66	14,70	14,74	14,78	14,82	14,86	14,90	14,94	14,98	15,02	15,06	15,10	15,14	15,18	15,22	15,26	15,30	15,34	15,38	15,42	15,46	15,50	15,54	15,58	15,62	15,66	15,70	15,74	15,78	15,82	15,86	15,90	15,94	15,98	16,02	16,06	16,10	16,14	16,18	16,22	16,26	16,30	16,34	16,38	16,42	16,46	16,50	16,54	16,58	16,62	16,66	16,70	16,74	16,78	16,82	16,86	16,90	16,94	16,98	17,02	17,06	17,10	17,14	17,18	17,22	17,26	17,30	17,34	17,38	17,42	17,46	17,50	17,54	17,58	17,62	17,66	17,70	17,74	17,78	17,82	17,86	17,90	17,94	17,98	18,02	18,06	18,10	18,14	18,18	18,22	18,26	18,30	18,34	18,38	18,42	18,46	18,50	18,54	18,58	18,62	18,66	18,70	18,74	18,78	18,82	18,86	18,90	18,94	18,98	19,02	19,06	19,10	19,14	19,18	19,22	19,26	19,30	19,34	19,38	19,42	19,46	19,50	19,54	19,58	19,62	19,66	19,70	19,74	19,78	19,82	19,86	19,90	19,94	19,98	20,02	20,06	20,10	20,14	20,18	20,22	20,26	20,30	20,34	20,38	20,42	20,46	20,50	20,54	20,58	20,62	20,66	20,70	20,74	20,78	20,82	20,86	20,90	20,94	20,98	21,02	21,06	21,10	21,14	21,18	21,22	21,26	21,30	21,34	21,38	21,42	21,46	21,50	21,54	21,58	21,62	21,66	21,70	21,74	21,78	21,82	21,86	21,90	21,94	21,98	22,02	22,06	22,10	22,14	22,18	22,22	22,26	22,30	22,34	22,38	22,42	22,46	22,50	22,54	22,58	22,62	22,66	22,70	22,74	22,78	22,82	22,86	22,90	22,94	22,98	23,02	23,06	23,10	23,14	23,18	23,22	23,26	23,30	23,34	23,38	23,42	23,46	23,50	23,54	23,58	23,62	23,66	23,70	23,74	23,78	23,82	23,86	23,90	23,94	23,98	24,02	24,06	24,10	24,14	24,18	24,22	24,26	24,30	24,34	24,38	24,42	24,46	24,50	24,54	24,58	24,62	24,66	24,70	24,74	24,78	24,82	24,86	24,90	24,94	24,98	25,02	25,06	25,10	25,14	25,18	25,22	25,26	25,30	25,34	25,38	25,42	25,46	25,50	25,54	25,58	25,62	25,66	25,70	25,74	25,78	25,82	25,86	25,90	25,94	25,98	26,02	26,06	26,10	26,14	26,18	26,22	26,26	26,30	26,34	26,38	26,42	26,46	26,50	26,54	26,58	26,62	26,66	26,70	26,74	26,78	26,82	26,86	26,90	26,94	26,98	27,02	27,06	27,10	27,14	27,18	27,22	27,26	27,30	27,34	27,38	27,42	27,46	27,50	27,54	27,58	27,62	27,66	27,70	27,74	27,78	27,82	27,86	27,90	27,94	27,98	28,02	28,06	28,10	28,14	28,18	28,22	28,26	28,30	28,34	28,38	28,42	28,46	28,50	28,54	28,58	28,62	28,66	28,70	28,74	28,78	28,82	28,86	28,90	28,94	28,98	29,02	29,06	29,10	29,14	29,18	29,22	29,26	29,30	29,34	29,38	29,42	29,46	29,50	29,54	29,58	29,62	29,66	29,70	29,74	29,78	29,82	29,86	29,90	29,94	29,98	30,02	30,06	30,10	30,14	30,18	30,22	30,26	30,30	30,34	30,38	30,42	30,46	30,50	30,54	30,58	30,62	30,66	30,70	30,74	30,78	30,82	30,86	30,90	30,94	30,98	31,02	31,06	31,10	31,14	31,18	31,22	31,26	31,30	31,34	31,38	31,42	31,46	31,50	31,54	31,58	31,62	31,66	31,70	31,74	31,78	31,82	31,86	31,90	31,94	31,98	32,02	32,06	32,10	32,14	32,18	32,22	32,26	32,30	32,34	32,38	32,42	32,46	32,50	32,54	32,58	32,62	32,66	32,70	32,74	32,78	32,82	32,86	32,90	32,94	32,98	33,02	33,06	33,10	33,14	33,18	33,22	33,26	33,30	33,34	33,38	33,42	33,46	33,50	33,54	33,58	33,62	33,66	33,70	33,74	33,78	33,82	33,86	33,90	33,94	33,98	34,02	34,06	34,10	34,14	34,18	34,22	34,26	34,30	34,34	34,38	34,42	34,46	34,50	34,54	34,58	34,62	34,66	34,70	34,74	34,78	34,82	34,86	34,90	34,94	34,98	35,02	35,06	35,10	35,14	35,18	35,22	35,26	35,30	35,34	35,38	35,42	35,46	35,50	35,54	35,58	35,62	35,66	35,70	35,74	35,78	35,82	35,86	35,90	35,94	35,98	36,02	36,06	36,10	36,14	36,18	36,22	36,26	36,30	36,34	36,38	36,42	36,46	36,50	36,54	36,58	36,62	36,66	36,70	36,74	36,78	36,82	36,86	36,90	36,94	36,98	37,02	37,06	37,10	37,14	37,18	37,22	37,26	37,30	37,34	37,38	37,42	37,46	37,50	37,54	37,58	37,62	37,66	37,70	37,74	37,78	37,82	37,86	37,90	37,94	37,98	38,02	38,06	38,10	38,14	38,18	38,22	38,26	38,30	38,34	38,38	38,42	38,46	38,50	38,54	38,58	38,62	38,66	38,70	38,74	38,78	38,82	38,86	38,90	38,94	38,98	39,02	39,06	39,10	39,14	39,18	39,22	39,26	39,30	39,34	39,38	39,42	39,46	39,50	39,54	39,58	39,62	39,66	39,70	39,74	39,78	39,82	39,86	39,90	39,94	39,98	40,02	40,06	40,10	40,14	40,18	40,22	40,26	40,30	40,34	40,38	40,42	40,46	40,50	40,54	40,58	40,62	40,66	40,70	40,74	40,78	40,82	40,86	40,90	40,94	40,98	41,02	41,06	41,10	41,14	41,18	41,22	41,26	41,30	41,34	41,38	41,42	41,46	41,50	41,54	41,58	41,62	41,66	41,70	41,74	41,78	41,82	41,86	41,90	41,94	41,98	42,02	42,06	42,10	42,14	42,18	42,22	42,26	42,30	42,34	42,38	42,42	42,46	42,50	42,54	42,58	42,62	42,66	42,70	42,74	42,78	42,82	42,86	42,90	42,94	42,98	43,02	43,06	43,10	43,14	43,18	43,22	43,26	43,30	43,34	43,38	43,42	43,46	43,50	43,54	43,58	43,62	43,66	43,70	43,74	43,78	43,82	43,86	43,90	43,94	43,98	44,02	44,06	44,10	44,14	44,18	44,22	44,26	44,30	44,34	44,38	44,42	44,46	44,50	44,54	44,58	44,62	44,66	44,70	44,74	44,78	44,82	44,86	44,90	44,94	44,98	45,02	45,06	45,10	45,14	45,18	45,22	45,26	45

Lanjutan Lampiran 7

V. d. h. pembilang

V. d. h. penyebut	V. d. h. pembilang																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
29	424	340	301	274	247	231	213	204	194	184	174	164	154	144	134	124	114	104	94	84
30	742	601	527	472	427	390	357	330	313	295	277	260	243	226	210	193	176	160	143	127
31	621	524	457	402	357	324	297	270	243	216	189	162	135	108	81	54	27	0	-27	-54
32	472	377	309	254	209	176	149	122	95	68	41	14	-13	-40	-67	-94	-121	-148	-175	-202
33	724	585	499	431	386	341	306	271	236	201	166	131	96	61	26	-9	-44	-89	-134	-179
34	431	336	268	213	168	135	102	69	36	3	-30	-63	-96	-129	-162	-195	-228	-261	-294	-327
35	740	603	524	457	402	357	324	297	270	243	216	189	162	135	108	81	54	27	0	-27
36	417	322	254	209	176	149	122	95	68	41	14	-13	-40	-67	-94	-121	-148	-175	-202	-229
37	740	603	524	457	402	357	324	297	270	243	216	189	162	135	108	81	54	27	0	-27
38	417	322	254	209	176	149	122	95	68	41	14	-13	-40	-67	-94	-121	-148	-175	-202	-229
39	740	603	524	457	402	357	324	297	270	243	216	189	162	135	108	81	54	27	0	-27
40	417	322	254	209	176	149	122	95	68	41	14	-13	-40	-67	-94	-121	-148	-175	-202	-229
41	740	603	524	457	402	357	324	297	270	243	216	189	162	135	108	81	54	27	0	-27
42	417	322	254	209	176	149	122	95	68	41	14	-13	-40	-67	-94	-121	-148	-175	-202	-229
43	740	603	524	457	402	357	324	297	270	243	216	189	162	135	108	81	54	27	0	-27
44	417	322	254	209	176	149	122	95	68	41	14	-13	-40	-67	-94	-121	-148	-175	-202	-229
45	740	603	524	457	402	357	324	297	270	243	216	189	162	135	108	81	54	27	0	-27
46	417	322	254	209	176	149	122	95	68	41	14	-13	-40	-67	-94	-121	-148	-175	-202	-229
47	740	603	524	457	402	357	324	297	270	243	216	189	162	135	108	81	54	27	0	-27
48	417	322	254	209	176	149	122	95	68	41	14	-13	-40	-67	-94	-121	-148	-175	-202	-229
49	740	603	524	457	402	357	324	297	270	243	216	189	162	135	108	81	54	27	0	-27
50	417	322	254	209	176	149	122	95	68	41	14	-13	-40	-67	-94	-121	-148	-175	-202	-229

LAMPIRAN 8.
SURAT KETERANGAN DARI KEPALA
SEKOLAH SEBAGAI RESPONDEN

Universitas Terbuka

SURAT KETERANGAN

Nomor: 1998

Kepala SMU Negeri Bandung, menerangkan bahwa:

Nama : Dra. Tita Rosita, MPd.
 NIP : 131 568 784
 Pekerjaan : Staf FKIP Universitas Terbuka Jakarta

Telah menyampaikan kuesioner pada sekolah kami tanggal 1998, guna penelitian mengenai *Manajemen Waktu dalam kaitannya dengan efektivitas kerja kepala sekolah menengah umum (SMU) di kotamadya Bandung.*

Demikian keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, 18 JULI 1998

Kepala SMU
Bandung,

ENDANG HIDAYAT
 NIP 131 916 778

SURAT KETERANGANNomor: 021/102.11/SMUN¹⁰10/22/K.1998.

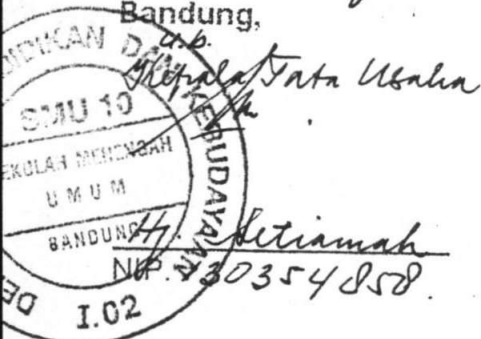
Kepala SMU Negeri 10 Bandung, menerangkan bahwa:

Nama : Dra. Tita Rosita, MPd.
 NIP : 131 568 784
 Pekerjaan : Staf FKIP Universitas Terbuka Jakarta

Telah menyampaikan kuesioner pada sekolah kami tanggal 17 - 7 - 1998, guna penelitian mengenai *Manajemen Waktu dalam kaitannya dengan efektivitas kerja kepala sekolah menengah umum (SMU) di kotamadya Bandung.*

Demikian keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, 17 - 7 - 1998

Kepala SMU Negeri 10
Bandung,

SURAT KETERANGAN

Nomor: 1998

Kepala SMU Negeri Bandung, menerangkan bahwa:

Nama : Dra. Tita Rosita, MPd.
 NIP : 131 568 784
 Pekerjaan : Staf FKIP Universitas Terbuka Jakarta

Telah menyampaikan kuesioner pada sekolah kami tanggal 18 JULI 1998, guna penelitian mengenai *Manajemen Waktu dalam kaitannya dengan efektivitas kerja kepala sekolah menengah umum (SMU) di kotamadya Bandung.*

Demikian keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, 18 JULI 1998

Kepala SMU N. 23
Bandung.

Drs. MOCH. SAID SEDIHADI

I. 00P 130 684 925.

SURAT KETERANGAN

Nomor: 175/I02.11/SMU.21/0/1998

Kepala SMU Negeri Bandung, menerangkan bahwa:

Nama : Dra. Tita Rosita, MPd.
 NIP : 131 568 784
 Pekerjaan : Staf FKIP Universitas Terbuka Jakarta

Telah menyampaikan kuesioner pada sekolah kami tanggal 18 Juli 1998, guna penelitian mengenai *Manajemen Waktu dalam kaitannya dengan efektivitas kerja kepala sekolah menengah umum (SMU) di kotamadya Bandung.*

Demikian keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, 18 Juli 1998

Kepala SMU NEGERI 21

Bandung,



SURAT KETERANGAN

Nomor: 1998

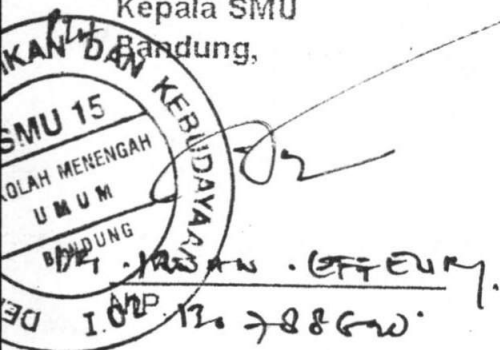
Kepala SMU Negeri Bandung, menerangkan bahwa:

Nama : Dra. Tita Rosita, MPd.
 NIP : 131 568 784
 Pekerjaan : Staf FKIP Universitas Terbuka Jakarta

Telah menyampaikan kuesioner pada sekolah kami tanggal 1998, guna penelitian mengenai *Manajemen Waktu dalam kaitannya dengan efektivitas kerja kepala sekolah menengah umum (SMU) di kotamadya Bandung.*

Demikian keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, 18 / 7 - 1998

Kepala SMU
Bandung,

SURAT KETERANGAN

Nomor: 176/102/SMU-12/SP/98

Kepala SMU Negeri Bandung, menerangkan bahwa:

Nama : Dra. Tita Rosita, MPd.
 NIP. : 131 568 784
 Pekerjaan : Staf FKIP Universitas Terbuka Jakarta

Telah menyampaikan kuesioner pada sekolah kami tanggal 1998,
 guna penelitian mengenai *Manajemen Waktu dalam kaitannya dengan
 efektivitas kerja kepala sekolah menengah umum (SMU) di kotamadya
 Bandung.*

Demikian keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, 18 Juli 1998

Kepala SMU

Bandung,

U.6 PKs URSIS

SMU 12

SEKOLAH MENENGAH

UMUM

BANDUNG

Drs. Nasep Gandas.

I.02P. 130815312

SURAT KETERANGAN

Nomor: 009/SO2/SMU-G/1998

Kepala SMU Negeri Bandung, menerangkan bahwa:

Nama : Dra. Tifa Rosita, MPd.
 NIP : 131 563 784
 Pekerjaan : Staf FKIP Universitas Terbuka Jakarta

Telah menyampaikan kuesioner pada sekolah kami tanggal 1998, guna penelitian mengenai *Manajemen Waktu dalam kaitannya dengan efektivitas kerja kepala sekolah menengah umum (SMU) di kotamadya Bandung.*

Demikian keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, 17 Juli 1998

Kepala SMU
Bandung,



 DR. ANUS NUR ZAH

 NIP. 130097985

SURAT KETERANGAN

Nomor: 1998

Kepala SMU Negeri Bandung, menerangkan bahwa:

Nama : Dra. Tita Rosita, MPd.
 NIP : 131 568 784
 Pekerjaan : Staf FKIP Universitas Terbuka Jakarta

Telah menyampaikan kuesioner pada sekolah kami tanggal 1998, guna penelitian mengenai *Manajemen Waktu dalam kaitannya dengan efektivitas kerja kepala sekolah menengah umum (SMU) di kotamadya Bandung.*

Demikian keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, 17/7 1998
 Kepala SMU
 Bandung,



SURAT KETERANGAN

Nomor: 1998

Kepala SMU Negeri Bandung, menerangkan bahwa:

Nama : Dra. Tita Rosita, MPd.
 NIP : 131 568 784
 Pekerjaan : Staf FKIP Universitas Terbuka Jakarta

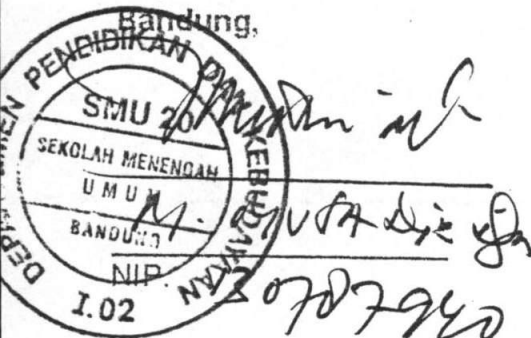
Telah menyampaikan kuesioner pada sekolah kami tanggal 1998,
 guna penelitian mengenai *Manajemen Waktu dalam kaitannya dengan
 efektivitas kerja kepala sekolah menengah umum (SMU) di kotamadya
 Bandung.*

Demikian keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, 17-07-1998

Kepala SMU

Bandung.



SURAT KETERANGAN

Nomor: 1998

Kepala SMU Negeri 8 Bandung, menerangkan bahwa:

Nama : Dra. Tita Rosita, MPd.
 NIP : 131 568 784
 Pekerjaan : Staf FKIP Universitas Terbuka Jakarta

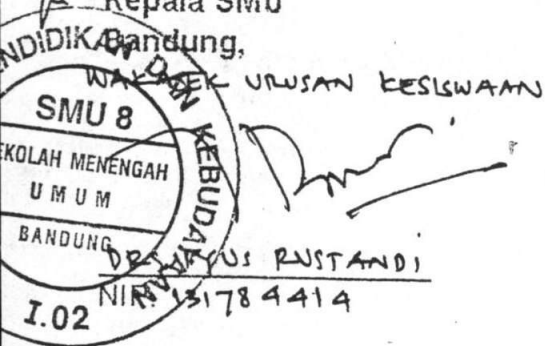
Telah menyampaikan kuesioner pada sekolah kami tanggal 19 MEI 1998, guna penelitian mengenai *Manajemen Waktu dalam kaitannya dengan efektivitas kerja kepala sekolah menengah umum (SMU) di kotamadya Bandung.*

Demikian keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, 19 MEI 1998

Kepala SMU

Bandung,



SURAT KETERANGAN

Nomor: 1998

Kepala SMU Negeri *f* Bandung, menerangkan bahwa:

Nama : Dra. Tita Rosita, MPd.
 NIP : 131 568 784
 Pekerjaan : Staf FKIP Universitas Terbuka Jakarta

Telah menyampaikan kuesioner pada sekolah kami tanggal *19 Mei* 1998, guna penelitian mengenai *Manajemen Waktu dalam kaitannya dengan efektivitas kerja kepala sekolah menengah umum (SMU) di kotamadya Bandung.*

Demikian keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, *19 Mei* 1998Kepala ~~SMU~~ *SMU Negeri*

SURAT KETERANGAN

Nomor: 944/E02.11/SMU.5/LL/1998

Kepala SMU Negeri 5 Bandung, menerangkan bahwa:

Nama : Dra. Tita Rosita, MPd.
NIP : 131 568 784
Pekerjaan : Staf FKIP Universitas Terbuka Jakarta

Telah menyampaikan kuesioner pada sekolah kami tanggal 19 Mei 1998, guna penelitian mengenai *Manajemen Waktu dalam kaitannya dengan efektivitas kerja kepala sekolah menengah umum (SMU) di kotamadya Bandung.*

Demikian keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, 19 Mei 1998

Kepala SMU
Bandung
SEKOLAH MENENGAH
UMUM
BANDUNG
DEPARTEMEN PENDIDIKAN
KOTA BANDUNG
SAOUD
NIP. 131273075

SURAT KETERANGAN

Nomor: 1998

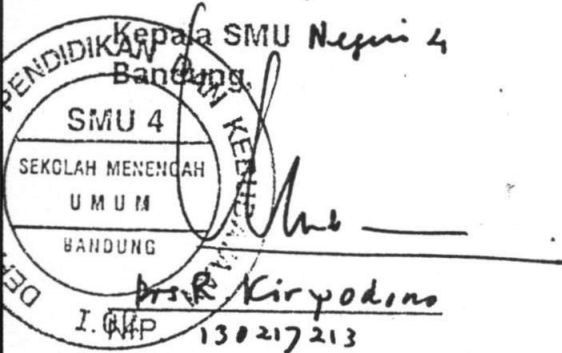
Kepala SMU Negeri 4 Bandung, menerangkan bahwa:

Nama : Dra. Tita Rosita, MPd.
 NIP : 131 568 784
 Pekerjaan : Staf FKIP Universitas Terbuka Jakarta

Telah menyampaikan kuesioner pada sekolah kami tanggal 19 Mei 1998, guna penelitian mengenai *Manajemen Waktu dalam kaitannya dengan efektivitas kerja kepala sekolah menengah umum (SMU) di kotamadya Bandung.*

Demikian keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, 19 Mei 1998

Kepala SMU Negeri 4
Bandung

SURAT KETERANGAN

Nomor: 1998

Kepala SMU Negeri 3 Bandung, menerangkan bahwa:

Nama : Dra. Tita Rosita, MPd.
NIP : 131 568 784
Pekerjaan : Staf FKIP Universitas Terbuka Jakarta

Telah menyampaikan kuesioner pada sekolah kami tanggal 1998, guna penelitian mengenai *Manajemen Waktu dalam kaitannya dengan efektivitas kerja kepala sekolah menengah umum (SMU) di kotamadya Bandung.*

Demikian keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, 1998

Kepala SMU N 3
Bandung.

NIP. 130255748

SURAT KETERANGAN

Nomor: 1998

Kepala SMU Negeri 2 Bandung, menerangkan bahwa:

Nama : Dra. Tita Rosita, MPd.
NIP : 131 568 784
Pekerjaan : Staf FKIP Universitas Terbuka Jakarta

Telah menyampaikan kuesioner pada sekolah kami tanggal 19 Mei 1998, guna penelitian mengenai *Manajemen Waktu dalam kaitannya dengan efektivitas kerja kepala sekolah menengah umum (SMU) di kotamadya Bandung.*

Demikian keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, 18-05-1998

Kepala SMU
Bandung,

(Handwritten signature)
SMU 2
SEKOLAH MENENGAH
UMUM
BANDUNG
(Handwritten signature)
3.02 NIP. 130.278.121

SURAT KETERANGAN

Nomor: 1998

Kepala SMU Negeri / Bandung, menerangkan bahwa:

Nama : Dra. Tita Rosita, MPd.
 NIP : 131 568 784
 Pekerjaan : Staf FKIP Universitas Terbuka Jakarta

Telah menyampaikan kuesioner pada sekolah kami tanggal *19 Mei* 1998, guna penelitian mengenai *Manajemen Waktu dalam kaitannya dengan efektivitas kerja kepala sekolah menengah umum (SMU) di kotamadya Bandung.*

Demikian keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, *19 Mei* 1998
 Kepala SMU Negeri 1
 Bandung
 U. U. U. M
 BANDUNG
 1-02
Rra Hj. Saolijah Winarsih
 NIP. 130542452

SURAT KETERANGAN

Nomor: 1998

Kepala SMU Negeri 22 Bandung, menerangkan bahwa:

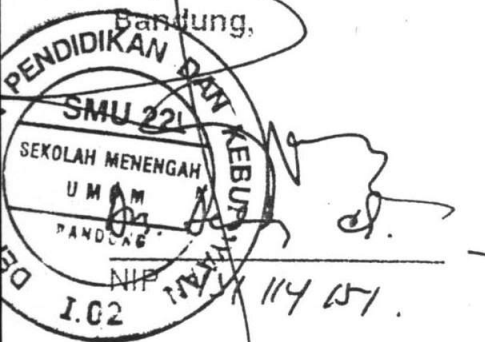
Nama : Dra. Tita Rosita, MPd.
 NIP : 131 568 784
 Pekerjaan : Staf FKIP Universitas Terbuka Jakarta

Telah menyampaikan kuesioner pada sekolah kami tanggal 19 Mei 1998, guna penelitian mengenai *Manajemen Waktu dalam kaitannya dengan efektivitas kerja kepala sekolah menengah umum (SMU) di kotamadya Bandung.*

Demikian keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, 19 Mei 1998

R. Kepala SMU
 Bandung,



SURAT KETERANGAN

Nomor: 1993

Kepala SMU Negeri 19 Bandung, menerangkan bahwa:

Nama : Dra. Tita Rosita, MPd.
 NIP : 131 568 784
 Pekerjaan : Staf FKIP Universitas Terbuka Jakarta

Telah menyampaikan kuesioner pada sekolah kami tanggal 19 Mei 1998, guna penelitian mengenai *Manajemen Waktu dalam kaitannya dengan efektivitas kerja kepala sekolah menengah umum (SMU) di kotamadya Bandung.*

Demikian keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, 19-5-1998



SURAT KETERANGAN


Nomor: 1998

Kepala SMU Negeri 18 Bandung, menerangkan bahwa:

Nama : Dra. Tita Rosita, MPd.
 NIP : 131 568 784
 Pekerjaan : Staf FKIP Universitas Terbuka Jakarta

Telah menyampaikan kuesioner pada sekolah kami tanggal 19 Mei 1998, guna penelitian mengenai *Manajemen Waktu dalam kaitannya dengan efektivitas kerja kepala sekolah menengah umum (SMU) di kotamadya Bandung.*

Demikian keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, 19 Mei 1998
 Kepala SMU Negeri 18

 NIP. 130529270

SURAT KETERANGAN

Nomor: 1998

Kepala SMU Negeri 17 Bandung, menerangkan bahwa:

Nama : Dra. Tita Rosita, M.Pd.
 NIP : 131 568 784
 Pekerjaan : Staf FKIP Universitas Terbuka Jakarta

Telah menyampaikan kuesioner pada sekolah kami tanggal 18 - 7 - 1998, guna penelitian mengenai *Manajemen Waktu dalam kaitannya dengan efektivitas kerja kepala sekolah menengah umum (SMU) di kotamadya Bandung.*

Demikian keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, 18 - 7 - 1998

An. Kepala SMU negeri 17
 Bandung,
 Wakil Kepala Kurikulum



Jayanti Rosendi

NIP. 131121639