

**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN
MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA GURU PENDIDIKAN
AGAMA ISLAM DI SMA/SMK NEGERI KOTA PADANGSIDIMPUAN**



*Ditulis Sebagai Syarat
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)
(S-2) Program Studi Pendidikan Agama Islam*

TESIS

Oleh:

**SITI FATIMAH HASIBUAN
NIM. 2450100033**



PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

**PASCA SARJANA PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN
2026**

**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN
MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA GURU PENDIDIKAN
AGAMA ISLAM DI SMA/SMK NEGERI KOTA PADANGSIDIMPUAN**

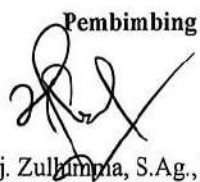


TESIS

*Ditulis Untuk Sebagai Syarat
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)
(S-2) Program Studi Pendidikan Agama Islam*

**Oleh:
SITI FATIMAH HASIBUAN
NIM. 2450100033**

Pembimbing I


Dr. Hj. Zulkumma, S.Ag., M.Pd.
NIP. 19720702 199703 2003



Pembimbing II


Dr. Suparni, S.Si., M.Pd.
NIP. 19700708 200501 1004

**PASCA SARJANA PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN
2026**

HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK

Sebagai civitas akademik Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan, saya yang betanda tangan dibawah ini :

Nama : Siti Fatimah Hasibuan
NIM : 2450100033
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan **Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif** (Non – Exclusive Royalty **Free Right**) atas karya ilmiah saya yang berjudul **Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Di SMA / SMK Negeri Kota Padangsidimpuan**, beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non- Eksklusif ini, Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan berhak menyimpan, mengalih media / formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (Data Base), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.



Padangsidimpuan, Juni 2026
Yang Menyatakan

Siti Fatimah Hasibuan
NIM.2450100033

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

SURAT PERNYATAAN MENYUSUN TESIS SENDIRI

Dengan Nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : SITI FATIMAH HASIBUAN
NIM : 2450100033
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Judul Tesis : Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Di SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan

Dengan ini menyatakan bahwa saya telah Menyusun tesis ini sendiri tanpa meminta bantuan yang tidak syah dari pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing dan beberapa kutipan dan hasil wawancara dan tidak melakukan plagiasi sesuai dengan Kode Etik Mahasiswa IAIN Padangsidempuan Pasal 14 Ayat 4 Tahun 2014.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi sebagaimana tercantum dalam pasal 19 Ayat 4 Tahun 2014 tentang kode Etik mahasiswa IAIN padangsidempuan yaitu pencabutan gelar akademik dengan tidak hormat dan sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padangsidempuan, Juni 2026

Yang Menyatakan



SITI FATIMAH HASIBUAN
NIM: 2450100033



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN
PASCASARJANA**

Jalan T. Rizal Nurdin Km.4,5 Sihitang Kota Padangsidimpuan 22733
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022
Website: <https://pasca.uinsyahada.ac.id>

PENGESAHAN

Nomor :B-1251/Un.28/AL/PP.00.9/06/2026

JUDUL TESIS : Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan
Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru Pendidikan
Agama Islam Di SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan
NAMA : Siti Fatimah Hasibuan
NIM : 2450100033
PROGRAM STUDI : PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

Telah dapat diterima untuk memenuhi
syarat dalam memperoleh gelar
Magister Pendidikan (M.Pd)



Padangsidimpuan, 3 Juni 2026

Prof. Dr. H. Ibrahim Siregar, MCL
NIP/19680704 200003 1 003

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER**

Jalan T. Rizal Nurdin Km.4,5 Sihitang Kota Padangsidimpuan 22733

Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022

Website: <http://pasca.iain-padangsidimpuan.ac.id>

**DEWAN PENGUJI
SIDANG MUNAQASYAH**

Nama : Siti Fatimah Hasibuan
NIM : 2450100033
Program Studi : Pendidikan Agama Islam (PAI)
Judul Tesis : Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Di SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan

NO.	NAMA	TANDA TANGAN
1	Prof. Dr. Erawadi, M. Ag. Ketua/Penguji Utama	
2	Dr. Muhammad Roihan Daulay, MA Sekretaris/Penguji PAI	
3	Dr. Pahri Siregar, M.Pd. I Anggota/Penguji Isi dan Bahasa	
4	Dr. Putra Halomoan Hsb, MH. Anggota/Penguji Umum	



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

Dilaksanakan Ujian Sidang Munaqosyah
Di : Padangsidimpuan
Hari/Tanggal : Senin / 25 Mei 2026
Jam : 13.30 Wib s/d Selesai
Hasil/Nilai : 86,50 (A)

ABSTRAK

Nama : Siti Fatimah Hasibuan

NIM : 2450100033

Judul : PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DI SMA/SMK KOTA PADANGSIDIMPUAN

Penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam di SMA/SMK Kota Padangsidimpuan. Latar belakang penelitian didasarkan pada pentingnya peningkatan kualitas kinerja guru dalam proses pendidikan, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal, termasuk kemampuan manajerial kepala sekolah dan motivasi berprestasi guru. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peran strategis dalam mengelola sumber daya sekolah, menciptakan iklim kerja yang kondusif, serta mendorong peningkatan profesionalisme guru. Di sisi lain, motivasi berprestasi menjadi faktor internal yang dapat memengaruhi semangat, tanggung jawab, dan kualitas kerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode korelasional. Populasi penelitian adalah seluruh guru Pendidikan Agama Islam di SMA/SMK Kota Padangsidimpuan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran angket, observasi, dan dokumentasi. Data dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh secara parsial maupun simultan antara variabel kemampuan manajerial kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam; (2) motivasi berprestasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam; dan (3) kemampuan manajerial kepala sekolah dan motivasi berprestasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam di SMA/SMK Kota Padangsidimpuan. Dengan demikian, peningkatan kemampuan manajerial kepala sekolah dan motivasi berprestasi guru perlu mendapat perhatian serius guna meningkatkan kualitas kinerja guru dan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Kata Kunci: Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi, Kinerja Guru, Pendidikan Agama Islam.

ABSTRACT

Name : Siti Fatimah Hasibuan
Reg. Number : 2450100033
Thesis Title : THE INFLUENCE OF PRINCIPAL'S MANAGERIAL
ABILITY AND MOTIVATION FOR ACHIEVEMENT ON THE
PERFORMANCE OF ISLAMIC RELIGIOUS EDUCATION
TEACHERS IN HIGH SCHOOL/VOCATIONAL SCHOOL IN
PADANGSIDIMPUAN CITY

The study aims to analyze the influence of principals' managerial abilities and motivation for achievement on the performance of Islamic Religious Education teachers in High School/Vocational School of Padangsidempuan City. The research background is based on the importance of improving the quality of teacher performance in the educational process, which is influenced by various internal and external factors, including the principal's managerial ability and teachers' motivation for achievement. School principals as educational leaders have a strategic role in managing school resources, creating a conducive work climate, and encouraging the improvement of teacher professionalism. On the other hand, motivation for achievement is an internal factor that can affect the enthusiasm, responsibility, and quality of teachers' work in carrying out their duties. The research uses a quantitative approach with a correlational method. The research population is all Islamic Religious Education teachers in high schools/vocational schools in Padangsidempuan City. Data collection techniques are carried out through the dissemination of questionnaires, observations, and documentation. Data were analyzed using multiple linear regression analysis to determine the partial or simultaneous influence between the variables of principals' managerial abilities and motivation for achievement on teacher performance. The results of the study show that: (1) the managerial ability of school principals has a positive and significant effect on the performance of Islamic Religious Education teachers; (2) motivation to excel has a positive and significant effect on the performance of Islamic Religious Education teachers; and (3) the principal's managerial ability and motivation to achieve simultaneously have a positive and significant effect on the performance of Islamic Religious Education teachers in Padangsidempuan City High School/Vocational School. Thus, improving the managerial ability of school principals and motivation for teachers to achieve needs serious attention to improve the quality of teacher performance and the overall quality of education.

Keywords: Principal's Managerial Ability, Motivation to Achieve, Teacher Performance, Islamic Religious Education.

ملخص البحث

الاسم: سيتي فاطمة هاسيوان
رقم التسجيل: ٢٤٥٠١٠٠٠٣٣:
عنوان البحث: تأثير القدرات الإدارية لمديري المدارس ودافع التحصيل على أداء معلمي التربية الدينية الإسلامية في المدارس الثانوية العامة والمهنية بمدينة بادانغ سيديمبوان

يهدف هذا البحث إلى تحليل تأثير القدرات الإدارية لمديري المدارس ودافع التحصيل على أداء معلمي التربية الدينية الإسلامية في المدارس الثانوية العامة والمهنية بمدينة بادانغ سيديمبوان. ويستند خلفية البحث إلى أهمية تحسين جودة أداء المعلمين في العملية التعليمية، والتي تتأثر بالعديد من العوامل الداخلية والخارجية، بما في ذلك القدرات الإدارية لمديري المدارس ودافع التحصيل لدى المعلمين. يلعب مدير المدرسة، بصفته قائداً تعليمياً، دوراً استراتيجياً في إدارة موارد المدرسة، وخلق مناخ عمل مواتٍ، وكذلك تشجيع تحسين الكفاءة المهنية للمعلمين. من ناحية أخرى، يُعد الدافع لتحقيق الإنجازات عاملاً داخلياً يمكن أن يؤثر على الحماس والمسؤولية وجودة عمل المعلمين في أداء مهامهم. استخدمت الدراسة نهجاً كمياً مع طريقة الارتباط. وشملت عينة الدراسة جميع معلمي التربية الدينية الإسلامية في المدارس الثانوية العامة والمهنية بمدينة بادانغ سيديمبوان. وتم جمع البيانات من خلال توزيع الاستبيانات والملاحظة والتوثيق. تم تحليل البيانات باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة التأثير الجزئي والمتزامن بين القدرة الإدارية لمدير المدرسة ودافع التحصيل على أداء المعلمين. أظهرت نتائج البحث ما يلي: (١) أن القدرة الإدارية لمدير المدرسة لها تأثير إيجابي وهام على أداء معلمي التربية الدينية الإسلامية؛ (٢) أن الدافع لتحقيق الإنجازات له تأثير إيجابي وهام على أداء معلمي التربية الدينية الإسلامية؛ و (٣) أن القدرات الإدارية لمدير المدرسة والدافع لتحقيق الإنجازات لهما تأثير إيجابي وهام بشكل متزامن على أداء معلمي التربية الدينية الإسلامية في المدارس الثانوية العامة/المهنية بمدينة بادانغ سيديمبوان. وبالتالي، فإن تحسين القدرات الإدارية لمديري المدارس ودافع المعلمين لتحقيق الإنجازات يحتاج إلى اهتمام جاد من أجل تحسين جودة أداء المعلمين وجودة التعليم بشكل عام

الكلمات المفتاحية: القدرات الإدارية لمدير المدرسة، الدافع لتحقيق الإنجازات، أداء المعلمين، التربية الدينية الإسلامية.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Puji syukur kita munajatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan ridho-Nya kepada penulis untuk menyelesaikan Karya Tulis Ilmiah dengan judul **“Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja guru Pendidikan Agama Islam Di SMA/SMk Negeri Kota Padangsidimpuan ”**. Salawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW, sebagai Rasul pembawa kebenaran dan rahmat bagi sekalian alam.

Karya Tulis Ilmiah ini merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi dalam menyelesaikan Program Pasca Sarjana Program Studi Pendidikan Agama Islam Starata Dua (S2) UIN SYAHADA Padangsidimpuan untuk meraih gelar Magister Pendidikan (M.Pd). Dalam penyusunan Tesis ini penulis mendapatkan banyak dorongan dan bantuan dari berbagai pihak baik langsung maupun tidak langsung. Maka dalam kesempatan ini penulis menyampaikan banyak terimakasih yang sebesar – besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Sumper Mulia Harahap, M.Ag., selaku Rektor UIN SYAHADA Padangsidimpuan, Bapak Prof. Dr. H. Arbanur Rasyid, M.A., selaku Wakil Rektor I Bidang Akademik dan Pengembangan Lembaga, Bapak Prof. Dr. Darwis Harahap, S.H.I., M.Si., selaku Wakil Rektor II Bidang Administrasi Umum Perencanaan dan Keuangan. Bapak Dr. Ikhwanuddin Harahap, M.Ag., selaku Wakil Rektor III Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama.
2. Bapak Prof. Dr. H. Ibrahim Siregar, MCL sebagai Direktur Pascasarjana UIN SYAHADA Padangsidimpuan, Ibu Dr. Leyla Hilda, M.Si., selaku Wakil Direktur Pascasarjana UIN SYAHADA Padangsidimpuan, Bapak/Ibu Dosen, Karyawan dan seluruh Civitas Akademik Pascasarjana UIN SYAHADA Padangsidimpuan yang telah memberikan dukungan moril kepada penulis selama dalam perkuliahan.
3. Bapak Dr. Muhammad Roihan Daulay, M.A., selaku Ketua Program Studi Pascasarjana Pendidikan Agama Islam dan Ibu Hamni Fadlilah Nasution, M.Pd., selaku Sekretaris Program Studi Pascasarjana Pendidikan Agama Islam
4. Bapak Ibu Zulhimma ,S.Ag, M.Pd. selaku pembimbing I dan Bapak Dr. Suparni, S.Si, M.Pd selaku pembimbing II yang telah membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan Tesis ini.

5. Bapak Kepala Perpustakaan dan seluruh pegawai perpustakaan UIN SYAHADA Padangsidempuan yang telah membantu dalam mengadakan buku-buku yang berkaitan dengan penelitian ini.
6. Teristimewa kepada Suami Tercinta Muhammad Yusup Tanjung, M.Pd. yang selalu ada waktunya dan memberikan semangat serta motivasi bagi penulis dalam menyelesaikan study S-2 utamanya dalam penulisan Tesis ini. Begitu juga untuk anak-anak saya tercinta M.Defra Al Yusfa Tanjung, Dahlan Paris Mahbubani, Dinara Arabiyah Tanjung Dan Dhafiyah Azqila Jelita. Makasih nak sudah mengerti dan memahami kesibukan ibunda kalian.
7. Keluarga Besar saya abang, kakak, dan adik2 saya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.
8. Rekan-rekan mahasiswa S-2 khususnya NIM 24 Lokal C yang telah memberikan motivasi kepada penulis selama perkuliahan. Terutama kakak saya Afridah Nasution teman saya, Ahmad Subur Harahap dan Rosti Malini Gultom yang selalu bersama dalam penyelesaian tesis ini.
9. Teristimewa juga kakak-kakak saya Mulkeis, MA., dan Elli Farida Lubis, M.Pd selaku Ketua dan Bendahara AGPAII Kota Padangsidempuan yang selalu mendukung dan mensupport penuh perjuangan saya dalam menyelesaikan Tesis ini untuk memperoleh gelar M.Pd.

Penulis menyadari bahwa Karya ilmiah ini masih jauh dari kesempurna untuk itu koreksi dan masukkan penulis harapkan dari para pembaca, agar kiranya tulisan ini dapat lebih sempurna dan bermanfaat untuk semua pihak.. Akhirnya kepada Allah SWT jugalah penulis berserah diri dengan harapan semoga Tesis ini dapat menambah kazanah ilmu pengetahuan, khususnya bagi para rekan pecinta ilmu pengetahuan dan semoga Allah SWT melindungi kita semua. Aaamiiin.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Padangsidempuan, 2026
Penulis

SITI FATIMAH HASIBUAN
NIM: 2450100033

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING

HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

ABSTRAK

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Batasan Masalah	6
D. Defenisi Operasional	6
E. Rumusan Masalah	9
F. Tujuan Penelitian	9
G. Manfaat Penelitian	10

BAB II LANDASAN TEORITIS

A. Kerangka Teori	11
B. Penelitian Terdahulu	53
C. Kerangka Berfikir	57
D. Pengajuan Hipotesis	61

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	62
B. Tempat dan Waktu Penelitian	63
C. Populasi dan Sampel	64
D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	66
E. Teknik Analisis Data	74

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data	80
1. Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah	80
2. Motivasi Berprestasi Guru PAI	83
3. Kinerja Guru PAI	87
B. Uji Persyaratan Analisis	90
1. Uji Normalitas	90
2. Uji Homogenitas	91
3. Uji Linieritas	92
C. Pengujian Hipotesis	93

D. Pembahasan Hasil Penelitian	99
E. Keterbatasan Penelitian	108

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	110
B. Implikasi Hasil Penelitian	111
C. Saran	111

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
 PADANGSIDIMPUAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan pembelajaran di satuan pendidikan tidak bisa dilepaskan dari peran guru. Guru merupakan salah satu komponen penting dan memiliki peran strategis dalam proses pembelajaran. Sebagai orang yang memiliki peran strategis dalam proses pembelajaran, terutama dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, guru dituntut untuk terus meningkatkan kinerjanya agar lebih profesional sesuai dengan tuntutan kurikulum. Menurut Suharsimi Arikunto, “kemantapan kerja seorang guru akan berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran”.¹

Sebagai orang yang bertugas memberikan pendidikan dan pengajaran kepada peserta didiknya, sudah sepatutnya guru mendapat apresiasi dari masyarakat, yaitu dengan menghormati dan menghargai guru. Penghargaan yang diberikan masyarakat tersebut tentunya berkaitan dengan kinerja guru yang baik yang melaksanakan pendidikan dan pembelajaran dengan sepenuh hati dan ikhlas melakukan berbagai upaya untuk keberhasilan peserta didiknya. Namun sejalan dengan perubahan zaman, di mana kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi sangat pesat, saat ini terjadi pergeseran tata nilai dimana kinerja guru juga turut mengalami penurunan. Hal ini antara lain tampak dari menurunnya semangat mengajar, kesulitan mengelola kelas, kurangnya kemampuan memilih dan

¹ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Berbasis Sekolah & Masyarakat Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*, (Jakarta: Niamas Multima, 2006), hlm. 265.

menggunakan metode serta media pembelajaran, kurangnya tanggung jawab dan disiplin waktu, Berbagai persoalan di atas perlu ditanggulangi dengan berbagai upaya agar kinerja guru dapat terus ditingkatkan, sehingga proses pembelajaran berjalan dengan baik dan lancar.

Pada dasarnya banyak faktor mempengaruhi kinerja guru di satuan pendidikan. Di antaranya adalah kemampuan manajemen kepala sekolah dan motivasi berprestasi. Kemampuan manajerial kepala sekolah, yaitu kemampuan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yakni: perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan dan penilaian untuk mengatur sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lain secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Kemampuan manajerial ini menunjukkan bahwa kepala sekolah bertindak selaku seorang manajer.

Kepala sekolah merupakan figur sentral penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang bertanggung jawab atas terselenggaranya kegiatan proses pendidikan di sekolah. Tanggung jawab kepala sekolah sangat luas, dengan banyak persyaratan yang harus diperhatikan, seperti bimbingan yang tepat dari warga sekolah untuk menciptakan suasana yang kondusif, efektif, dan efisien untuk dinikmati, mampu merencanakan, melaksanakan, dan memantau kebijakan yang didasarkan pada kualitas hasil pendidikan lulusan.

Kemampuan manajerial kepala sekolah akan dapat memotivasi guru untuk memiliki kinerja yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Sebaliknya jika kemampuan manajerial yang dimiliki kepala sekolah

kurang baik, maka kinerja guru juga akan menurun, misalnya malas melaksanakan tugas mengajar. Hal ini sejalan dengan pendapat E. Mulyasa berikut ini:

Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun kelompok. Perilaku instrumental merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasi dalam peranan dan tugas-tugas para guru, sebagai individu dan kelompok. Perilaku pemimpin yang positif dapat mendorong kelompok dalam mengarahkan dan memotivasi individu untuk bekerja sama dalam kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.²

Selain kemampuan manajerial kepala sekolah, motivasi berprestasi merupakan salah satu faktor yang memberikan kontribusi besar terhadap kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik dan pengajar. Sebagai pelaksana terdepan dalam penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran di sekolah, guru dituntut memiliki motivasi berprestasi. Seorang guru dituntut untuk memiliki disiplin yang tinggi, datang ke sekolah tepat pada waktunya, dan tidak menyia-nyiakan waktu mengajarnya dengan kegiatan-kegiatan yang tidak relevan dengan tugasnya. Seorang guru harus menyampaikan materi pelajaran dengan motivasi yang tinggi, penuh antusias, gembira, dan bergairah, hal ini tentunya akan dapat menimbulkan daya tarik bagi siswa-siswanya untuk mengikuti kegiatan pembelajaran. Apabila siswa merasa tertarik pada penampilan dan penyampaian guru dalam melaksanakan pengajaran, mereka akan senang dan lebih aktif mengikuti proses pembelajaran yang dilaksanakan

²E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*. (Bandung: Remaja Rosda Karya, cet. Kedua, 2006), h.107.

guru. Hal ini tentu akan memberikan pengaruh positif terhadap keberhasilan pembelajaran.

Pada saat ini tampak ada gejala penurunan motivasi berprestasi guru melaksanakan tugas mengajar. Sikap mental guru dan kinerja yang dimilikinya belum sepenuhnya mencerminkan pribadi guru sebagaimana yang diharapkan oleh tuntutan profesi dan kode etik. Hal ini antara lain disebabkan tingginya biaya hidup sedangkan penghasilan yang diperoleh guru dari profesinya tidak mencukupi kebutuhan keluarganya. Kondisi ini mendorong para guru mencari pekerjaan sampingan untuk menambah penghasilan, akhirnya tugasnya sebagai guru kurang mendapat perhatian. Dengan kata lain guru melaksanakan pekerjaan mengajarnya hanya sekedar melepas tugas.

Kurangnya perhatian dari atasan terhadap guru yang berprestasi dan tidak adanya tegoran terhadap guru yang malas, juga merupakan salah satu faktor yang menyebabkan motivasi berprestasi guru kurang dalam melaksanakan profesinya. Guru yang rajin dan berprestasi akan merasa bahwa kerja kerasnya tidak dihargai. Sedangkan guru yang malas akan merasa tidak apa-apa meninggalkan tugas sebab tidak ada sanksi jika ia tidak bekerja sesuai dengan bidang tugasnya. Semua masalah tersebut dapat mengakibatkan menurunnya kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar.

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa motivasi berprestasi merupakan salah satu faktor yang ikut berkontribusi kinerja guru. Jika guru memiliki motivasi berprestasi yang baik, maka kinerjanya guru juga akan semakin

baik. Dengan kata lain guru yang memiliki motivasi berprestasi umumnya juga mempunyai kinerja yang baik dalam melaksanakan proses belajar-mengajar.

Berdasarkan pengamatan pendahuluan penulis, kinerja guru-guru Pendidikan Agama Islam di SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan tergolong bervariasi, yaitu ada yang sangat baik, baik, dan cukup. Disisi lain kemampuan manajerial kepala sekolah SMA/SMK Negeri juga bervariasi, demikian juga dengan motivasi berprestasi guru-guru Pendidikan Agama Islam. Kondisi ini mendorong penulis untuk melaksanakan penelitian dengan judul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan”.

B. Identifikasi Masalah

Masalah kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) mencakup tantangan dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran (seperti metode mengajar yang kurang tepat dan bahan ajar yang tidak memadai), kompetensi dan profesionalisme guru (misalnya kompetensi pedagogik yang rendah dan kurangnya pelatihan), serta keterbatasan sarana dan prasarana (termasuk ketiadaan buku bacaan yang cukup). Selain itu, masalah juga timbul dari dukungan eksternal seperti kurangnya dukungan orang tua, serta keterlibatan dan minat siswa yang rendah terhadap mata pelajaran.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru Pendidikan Agama Islam, maka karena keterbatasan waktu, tenaga dan dana, maka peneliti memfokuskan pada manajerial kepala sekolah dan motivasi berprestasi.

Kemampuan manajerial kepala sekolah meliputi kemampuan kepala sekolah melaksanakan fungsi-fungsi manajemen seperti: perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pemberian motivasi, pengarahan, pengkoordinasian, pengendalian dan penilaian (evaluasi). untuk mengelola sekolah secara efektif.

Motivasi berprestasi adalah dorongan internal yang kuat untuk mencapai tujuan yang tinggi, meraih keunggulan, dan bekerja keras demi meraih kesuksesan sambil menghindari kegagalan. Ciri-ciri orang yang memiliki motivasi berprestasi adalah memiliki kemauan keras, tekun dan ulet untuk mencapai prestasi tinggi.

D. Defenisi Operasional

Untuk menyamakan persepsi terhadap istilah yang digunakan dalam penelitian ini, maka dibuat defenisi operasional sebagai berikut:

1. Kemampuan manajemen (X_1) terdiri dari dua kata, yaitu kemampuan dan manajemen. Menurut Robbin dan Stephen kemampuan adalah kapasitas

seseorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan.³ Selanjutnya Ramayulis menjelaskan kemampuan adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Kata manajerial berasal dari kata *management* yang secara harafiah berarti *to handle* yang bermakna mengurus, mengendalikan, serta menangani. Dalam hal ini manajemen merupakan kata benda yang diartikan dengan pengelolaan atau ketatalaksanaan.⁴ Dengan demikian dapat disimpulkan kemampuan manajerial kepala sekolah adalah kapasitas atau sesuatu yang dimiliki oleh kepala sekolah untuk melakukan fungsi-fungsi manajemen seperti: perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pemberian motivasi, pengarahan, pengkoordinasian, pengendalian dan penilaian (evaluasi). untuk mengelola sekolah secara efektif.

2. Motivasi berprestasi (X_2) terdiri dari kata motivasi dan berprestasi. Motivasi berasal dari kata motif yang artinya tema, motive, artinya mendorong, menyebabkan, kemudian menjadi motivation yang berarti pengalasan daya batin, dorongan, motivasi”.⁵ Lingren sebagaimana dikutip L. Sagala mengemukakan *achievement motive* atau motif berprestasi adalah suatu dorongan yang mengandung kebutuhan untuk menguasai, memanipulasi dan mengatur lingkungan sosial maupun fisik, memelihara kualitas kerja yang tinggi, bersaing melalui usaha-usaha keras agar prestasinya lebih tinggi dari

³ Stephen P. Robin, *Prilaku Organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2016), hlm. 56.

⁴ Usep Sudrajat dan Suwaji, *Buku Ajar Ekonomi Manajerial*, (Yogyakarta: Deepublish, 2018), hlm. 3.

⁵ John M. Echols dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: Tiara, 2006), hlm. 386.

yang lalu dan dari orang lain.⁶ Dengan demikian motivasi berprestasi adalah dorongan internal yang kuat untuk mencapai tujuan yang tinggi, meraih keunggulan, dan bekerja keras demi meraih kesuksesan sambil menghindari kegagalan. Ciri-ciri orang yang memiliki motivasi berprestasi adalah memiliki orientasi pada prestasi, memiliki dorongan untuk menjadi unggul, gigih dalam tantangan, tanggung jawab terhadap hasil, pengawasan dan evaluasi.

3. Kinerja guru (Y) berasal dari kata kinerja dan guru. Kinerja berasal dari kerja yang berarti “perbuatan melakukan sesuatu”.⁷ Nanang Fattah mengemukakan bahwa “kerja merupakan kegiatan dalam melakukan sesuatu dan orang yang kerja ada kaitannya dengan mencari nafkah atau bertujuan untuk mendapatkan imbalan atas prestasi yang telah diberikan atas kepentingan organisasi”.⁸ Guru merupakan pekerjaan profesional. Menurut Hasan Alwi, “guru adalah orang yang kerjanya mengajar”.⁹ Dengan demikian kinerja guru adalah hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai seorang guru dalam melaksanakan tugasnya dalam perencanaan program pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran yang dievaluasi oleh atasan guru yang bersangkutan.

⁶ L. Sagala, *Bimbingan Belajar di SMA dan Perguruan Tinggi*, (Jakarta: Rajawali, 1985), hlm. 153.

⁷ Hasan Alwi, dkk. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), hlm. 554.

⁸ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Remaja Rosda Karya, 2009), hlm. 19.

⁹ Hasan Alwi, dkk, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. hlm. 335.

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas, maka rumusan masalah yang dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Apakah ada pengaruh yang signifikan kemampuan manajerial Kepala Sekolah terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam di SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan?
2. Apakah ada pengaruh yang signifikan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam di SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan?
3. Apakah ada pengaruh yang signifikan kemampuan manajerial Kepala Sekolah dan motivasi berprestasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam di SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan?

F. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kemampuan manajerial Kepala Sekolah terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam di SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam di SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan.

3. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan kemampuan manajerial Kepala Sekolah dan motivasi berprestasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam di SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan.

G. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Adapun manfaat penelitian ini secara teoritis adalah sebagai berikut:

- a. Memperkaya khasanah pengetahuan kinerja guru, khususnya tentang pengaruh kemampuan manajerial Kepala Sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru.
- b. Sebagai salah satu inovasi pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru melalui peningkatan kemampuan manajerial Kepala Sekolah dan motivasi berprestasi.

2. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Informasi ilmiah sekaligus masukan berharga bagi instansi terkait, tentang pengaruh kemampuan manajerial Kepala Sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru.
2. Merupakan suatu model atau inovasi dalam meningkatkan kinerja guru.
3. Bahan komparatif kepada peneliti lain yang memiliki keinginan membahas permasalahan yang sama atau penelitian lebih lanjut.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Kerangka Teori

1. Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

a. Pengertian Kemampuan Manajerial

Kemampuan manajerial merupakan salah satu kemampuan yang penting dikuasai Kepala Sekolah. Manajerial berarti proses pengelolaan sesuatu dengan baik. Kata manajerial berasal dari kata *management* yang secara harafiah berarti *to handle* yang bermakna mengurus, mengendalikan, serta menangani. Dalam hal ini manajemen merupakan kata benda yang diartikan dengan pengelolaan atau ketatalaksanaan.¹⁰ Syaiful Sagala menjelaskan bahwa kata manajemen berasal dari kata “*managio*, yaitu pengurusan atau *managiare* yaitu melatih dalam mengatur langkah-langkah”.¹¹

Kata manajemen dalam Bahasa Arab diartikan sebagai إدارة yang berasal dari kata أَدَارَ yang berarti mengatur.¹² Dalam Al-Qur’an Istilah manajemen menggunakan kata يُدَبِّرُ yang berarti mengatur, mengelola,

¹⁰ Usep Sudrajat dan Suwaji, *Buku Ajar Ekonomi Manajerial*, (Yogyakarta: Deepublish, 2018), hlm. 3.

¹¹ Syaiful Sagala, *Manajemen Berbasis Sekolah & Masyarakat Strategi Memenangkan Persaingan Mutu* (Jakarta: Niamas Multima, Cet. Ketiga, 2006), h. 13.

¹² Ali Ma'shum dan Zainal Abidin Munawwir, *Kamus Al-Munawwir*, (Surabaya: Pustaka Progresif, 2017), hlm. 384-385

merekayasa, melaksanakan, mengurus dengan baik.¹³ Menurut Ramayulis, bentuk masdar dari kata يُدَبِّرُ adalah yakni التدبير, yang memiliki pengertian yang sama dengan hakikat manajemen, yaitu pengaturan.¹⁴

Menurut Malayu Sondang P. Hasibuan, manajemen berasal dari kata *managie* yang berarti mengurus atau mengelola”.¹⁵ Selanjutnya Luther Gulick dalam Nanang Fatah, mengemukakan manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerjasama¹⁶ Nana Sudjana, manajemen adalah kemampuan dan keterampilan khusus untuk melakukan suatu kegiatan untuk bersama-sama orang lain atau melalui orang lain dalam mencapai tujuan organisasi”.¹⁷

Dari beberapa pengertian di atas dapat dipahami bahwa manajemen adalah melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian menjadi suatu rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh dalam proses pendayagunaan segala sumber daya secara efisien disertai penetapan pelaksanaannya oleh seluruh personil organisasi.

¹³ Atabik Ali dan Ahmad Zuhdi Muhdlor, *Kamus Kontemporer Indonesia*, (Yogyakarta: Multi Karya Grafika, tt), hlm. 506.

¹⁴ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Penerbit Kalam Mulia, 2021), hlm. 259.

¹⁵ Malayu Sondang P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah* (Jakarta Bumi Aksara, 2009), hlm. 1.

¹⁶ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya), Bandung, 2013), hlm.1

¹⁷ Nana Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan*, (Jakarta: PT. Fatah Production, Cet. Kedua, 2000), h. 39.

Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu Kepala dan Sekolah. Kata kepala dapat diartikan “ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga”.¹⁸ Sedangkan sekolah adalah “bangunan atau lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberi pelajaran”.¹⁹ Sejalan dengan pengertian tersebut, Wahjosumidjo menjelaskan bahwa “Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.²⁰

Sementara Rahman dkk. mengungkapkan bahwa “Kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala sekolah) di sekolah”.²¹ Jadi kepala sekolah adalah sorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan majerial Kepala Sekolah. Kepala sekolah berfungsi sebagai manager di lingkungan sekolah. Untuk melaksanakan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus mempunyai strategi untuk dapat

¹⁸ Hasan Alwi, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, hlm. 546.

¹⁹ Hasan Alwi, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, hlm. 1013.

²⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan*, h. 83.

²¹ Rahman, dkk., *Peran Strategis Kapala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. (Jatinangor: Alqaprint, 2006), hlm. 106.

meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Tugas kepala sekolah sebagai manajer meliputi penyusunan rencana, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan atau mengendalikan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan yang akan dilakukan, melakukan pengawasan, menentukan sebuah kebijakan sekolah, mengadakan rapat untuk memperoleh keputusan, mengatur proses pembelajaran, mengatur administrasi, kesiswaan, ketenagaan, sarana dan prasarana serta keuangan.

Kemampuan manajerial kepala sekolah sangat penting dalam melaksanakan tugas-tugasnya di sekolah. Adapun tugas-tugas dari kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- 1) Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan. Kepala sekolah bertindak dan bertanggungjawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh bawahan. Perbuatan yang dilakukan oleh para guru, siswa, staf, dan orang tua siswa tidak dapat dilepaskan dari tanggung jawab kepala sekolah
- 2) Dengan waktu dan sumber yang terbatas seorang kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan. Dengan segala keterbatasan, seorang kepala sekolah harus dapat mengatur pemberian tugas secara cepat serta dapat memprioritaskan bila terjadi konflik antara kepentingan bawahan dengan kepentingan sekolah.
- 3) Kepala sekolah harus berfikir secara analitik dan konsepsional. Kepala sekolah harus dapat memecahkan persoalan melalui satu analisis, kemudian menyelesaikan persoalan dengan satu solusi yang *feasible*. Serta harus dapat melihat setiap tugas sebagai satu keseluruhan yang saling berkaitan.
- 4) Kepala sekolah adalah seorang mediator atau juru penengah. Dalam lingkungan sekolah sebagai suatu organisasi di dalamnya terdiri dari manusia yang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda yang bisa menimbulkan konflik untuk itu kepala sekolah harus jadi penengah dalam konflik tersebut.
- 5) Kepala sekolah adalah seorang politisi. Kepala sekolah harus dapat membangun hubungan kerja sama melalui pendekatan persuasi dan kesepakatan (*compromise*). Peran politis kepala sekolah dapat berkembang secara efektif, apabila: (1) dapat dikembangkan prinsip

- jaringan saling pengertian terhadap kewajiban masing-masing, (2) terbentuknya aliansi atau koalisi, seperti organisasi profesi, OSIS, BP3, dan sebagainya, (3) terciptanya kerjasama (cooperation) dengan berbagai pihak, sehingga aneka macam aktivitas dapat dilaksanakan.
- 6) Kepala sekolah adalah seorang diplomat. Dalam berbagai macam pertemuan kepala sekolah adalah wakil resmi sekolah yang dipimpinnya.
 - 7) Kepala sekolah mengambil keputusan-keputusan sulit. Tidak ada satu organisasi pun yang berjalan mulus tanpa problem. Demikian pula sekolah sebagai suatu organisasi tidak luput dari persoalan dan kesulitan-kesulitan. Dan apabila terjadi kesulitan-kesulitan kepala sekolah diharapkan berperan sebagai orang yang dapat menyelesaikan persoalan yang sulit tersebut.²²

Kemampuan manajerial kepala sekolah berarti kemampuan kepala sekolah dalam menggunakan input-input manajemen dengan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan dan penilaian untuk mengatur sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lain secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Kemampuan manajerial ini menunjukkan bahwa kepala sekolah bertindak selaku seorang manajer.

Kepala Sekolah harus memahami dan mengetahui perannya sebagai manajer, yaitu:²³

1. Peranan hubungan antar perseorangan
 - a) *Figurehead*, figurehead berarti lambang dengan pengertian sebagai kepala sekolah sebagai lambang sekolah.
 - b) *Kepemimpinan (Leadership)*. Kepala sekolah adalah pemimpin untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah sehingga dapat melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi untuk mencapai tujuan.

²² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, hlm. 97

²³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, hlm. 90.

- c) *Penghubung (liasion)*. Kepala sekolah menjadi penghubung antara kepentingan kepala sekolah dengan kepentingan lingkungan di luar sekolah. Sedangkan secara internal kepala sekolah menjadi perantara antara guru, staf dan siswa.
- 2. Peranan informasional
 - a) Sebagai monitor. Kepala sekolah selalu mengadakan pengamatan terhadap lingkungan karena kemungkinan adanya informasi-informasi yang berpengaruh terhadap sekolah.
 - b) Sebagai disseminator. Kepala sekolah bertanggungjawab untuk menyebarluaskan dan membagi-bagi informasi kepada para guru, staf, dan orang tua murid.
 - c) Spokesman. Kepala sekolah menyebarkan informasi kepada lingkungan di luar yang dianggap perlu.
- 3. Sebagai pengambil keputusan
 - a) *Enterpreneur*. Kepala sekolah selalu berusaha memperbaiki penampilan sekolah melalui berbagai macam pemikiran program-program yang baru serta melakukan survey untuk mempelajari berbagai persoalan yang timbul di lingkungan sekolah.
 - b) Orang yang memperhatikan gangguan (*disturbance handler*). Kepala sekolah harus mampu mengantisipasi gangguan yang timbul dengan memperhatikan situasi dan ketepatan keputusan yang diambil.
 - c) Orang yang menyediakan segala sumber (*a resource allocator*). Kepala sekolah bertanggungjawab untuk menentukan dan meneliti siapa yang akan memperoleh atau menerima sumber-sumber yang disediakan dan dibagikan.
 - d) *A negotiator roles*. Kepala sekolah harus mampu untuk mengadakan pembicaraan dan musyawarah dengan pihak luar dalam memnuhi kebutuhan sekolah.²⁴

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa kemampuan manajerial Kepala Sekolah adalah kemampuan yang dimiliki Kepala Sekolah dalam mempengaruhi seluruh personil sekolah (guru, staf dan siswa) untuk mau bekerja sama agar mau melakukan tindakan dan perbuatan dalam mencapai tujuan sekolah.

²⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, hlm. 90.

b. Fungsi Manajemen

Sebagai manajer di sekolah, maka Kepala Sekolah harus melaksanakan fungsi-fungsi manajemen. Menurut Martinis Yamin dan Maisarah mengatakan bahwa fungsi-fungsi manajemen terdiri dari “(1) perencanaan (*planning*), (2) pengorganisasian (*organizing*), (3) pengaturan (*directing*), (4) koordinasi (*coordinating*), (5) kepemimpinan (*leadership*), (6) komunikasi (*communicating*), (7) pengawasan (*controlling*)”.²⁵ Selanjutnya Soetjipto dan Rafli Kosasi menyebutkan bahwa fungsi-fungsi manajemen terdiri atas “(1) perencanaan, (2) pengorganisasian, (3) pengarahan, (4) pengkoordinasian, dan (5) penilaian (evaluasi).”²⁶

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen yang dibahas dalam penelitian ini adalah perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pemberian motivasi, pengarahan, pengkoordinasian, pengendalian dan penilaian (evaluasi).

a. Perencanaan

Perencanaan merupakan salah satu hal yang penting dan perlu dibuat untuk mencapai suatu tujuan. Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajemen dalam setiap organisasi. Menurut Anderson “perencanaan adalah pandangan masa depan dan menciptakan kerangka kerja untuk mengarahkan tindakan seseorang di

²⁵Martinis Yamin dan Maisarah, *Manajemen Pembelajaran Kelas*, (Jakarta: Gaung Persada, 2009), hlm. 6-23.

²⁶ Soetjipto dan Rafli Kosasi, *Profesi Keguruan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1994), hlm. 134-138.

masa depan”.²⁷ Selanjutnya Wardoyo mengemukakan bahwa perencanaan adalah “hasil pemikiran rasional berdasarkan fakta/perkiraan yang mendekat, memuat cara-cara kerja dan merupakan persiapan bertindak/bekerja untuk mencapai tujuan”.²⁸

Adanya perencanaan akan memberikan arah atau memfokuskan kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan. “Oleh karena itu rencana harus dibuat agar semua tindakan terarah dan terfokus pada tujuan yang hendak dicapai.”²⁹ Perencanaan ini dibuat guna untuk menjawab pertanyaan apa saja yang harus dilaksanakan, bagaimana melaksanakannya, dimana melaksanakannya, siapa yang akan melaksanakannya, dan kapan melaksanakannya. Rencana yang dibuat kepala sekolah ini merupakan rencana tahunan sekolah yang mana akan berlaku pada tahun ajaran berikutnya. Diantaranya menyusun Program Sekolah dan Kurikulum Satuan Pendidikan (KSP).

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan hal yang penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Pengorganisasian menjembatani kegiatan perencanaan dengan pelaksanaannya. Perencanaan harus didukung pengorganisasian yang baik agar kegiatan yang dilaksanakan berjalan

²⁷ Lorin W. Anderson, *Effektive Teacher*, (Amerika: McGrawhill International, 2009), hlm. 47.

²⁸ Wardoyo, *Management Beberapa Persoalan Pokok* (Jakarta: CV. Mulia, Cet. Pertama 1969), hlm. 7.

²⁹ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2008), hlm. 13.

secara efektif dan efisien. Untuk lebih jelasnya berikut ini dikemukakan pendapat beberapa orang ahli tentang pengorganisasian.

Suharsimi Arikunto menjelaskan bahwa pengorganisasian adalah “usaha untuk mewujudkan kerja sama sekelompok manusia untuk mencapai suatu tujuan.”³⁰ Menurut pendapat ini pengorganisasian merupakan usaha yang dilakukan oleh sekelompok manusia dalam bentuk kerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Selanjutnya Premeaux dalam Syafaruddin menjelaskan bahwa pengorganisasian meliputi tanggung jawab, wewenang, pendelegasian dan pertanggung jawaban”.³¹ Dari pengertian tersebut, pengorganisasian dapat dibagi kepada kegiatan-kegiatan berikut:

- a) Mengidentifikasi pekerjaan-pekerjaan yang akan dilaksanakan.
- b) Membagi pekerjaan ke dalam tugas-tugas tertentu.
- c) Mengelompokkan tugas-tugas dalam jabatan-jabatan yang diperlukan.
- d) Menentukan jabatan-jabatan yang diperlukan.
- e) Menentukan tugas/pekerjaan yang harus dilaksanakan.
- f) Mengatur personil, sarana dan prasarana dan sumber-sumber lain.³²

Dari uraian di atas dapat dipahami dalam fungsi pengorganisasian, kepala sekolah mempunyai tugas untuk mengidentifikasi pekerjaan-pekerjaan yang akan dilaksanakan, membagi pekerjaan ke dalam tugas-tugas tertentu, mengelompokkan

³⁰Suharsimi Arikunto, *Organisasi dan Administrasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), hlm. 26.

³¹ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, 2005), hlm. 71.

³² Sutopo, *Administrasi, Manajemen dan Organisasi*, (Jakarta: LAN, Cet. Kedua, 2000), hlm. 26.

tugas-tugas dalam jabatan-jabatan yang diperlukan, menentukan jabatan-jabatan yang diperlukan seperti membuat struktur sekolah), menentukan tugas/pekerjaan yang harus dilaksanakan. mengatur personil, sarana dan prasarana dan sumber-sumber lain.

c. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. “Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran”³³ Made Pidarta menjelaskan bahwa kepemimpinan meliputi: “(1) Mengelola orang-orang, (2) Pengambilan keputusan dan (3) Proses mengorganisasi dan memakai sumber-sumber untuk menyelesaikan tujuan yang ditentukan.”³⁴ Dengan demikian kepemimpinan pendidikan merupakan kegiatan mengelola, mengambil keputusan dan mengorganisasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kepemimpinan pendidikan diarahkan “kepada pencapaian visi dan misi lembaga pendidikan yang dilihat dari mutu pembelajaran.”³⁵

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran,

³³ Sutopo, *Administrasi, Manajemen dan Organisasi*, hlm. 294

³⁴ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Bina Aksara, 2000), hlm. 3.

³⁵ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), hlm. 157.

berupa kemampuan mengelola orang-orang, pengambilan keputusan, mengorganisasikan dan memakai sumber-sumber untuk menyelesaikan tujuan yang ditentukan.

d. Pemberian motivasi

Pemberian motivasi sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Kepala sekolah perlu memotivasi guru dan staf administrasi untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Pemberian motivasi merupakan “proses kegiatan yang harus dilakukan untuk membina dan mendorong prestasi kerja dan kerelaan kerja (para anggota organisasi) demi tercapainya tujuan organisasi.”³⁶ Kepala sekolah perlu memotivasi seluruh personil sekolah agar lebih bersemangat dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah.

e. Pengarahan

Pengarahan dapat diartikan sebagai “usaha untuk menjaga agar apa yang telah direncanakan dapat berjalan seperti apa yang dikehendaki.”³⁷ Kegiatan pengarahan dalam penyelenggaraan pendidikan antara lain dapat dilakukan untuk memberikan petunjuk atau penjelasan tentang program sekolah kepada para guru, staf ataupun Komite Sekolah.

f. Pengkoordinasian

³⁶ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, hlm. 27.

³⁷ Soetjipto dan Kosasi, *Profesi Keguruan*, hlm. 136.

Koordinasi merupakan bagian integral dari proses pengorganisasian. Reeser menjelaskan: *“Coordination is the function of assuring that the contributions from subsistem are made as required and that they are linked together into a harmonious whole.”*³⁸ Pendapat ini menekankan bahwa koordinasi merupakan fungsi yang menjamin sumbangan dari sub sistem atau bagian dalam organisasi dibuat sebagai syarat di mana mereka saling terkait ke dalam situasi yang harmonis dan utuh. Menurut Sutisna, koordinasi dibagi kepada tiga tingkat, yaitu:

Pertama harus ada rencana perilaku yang telah dibuat bagi semua anggota kelompok. *Kedua*, seluruh rencana itu atau sedikitnya bagian-bagiannya yang relevan harus dipahami oleh setiap orang yang terlibat. *Ketiga*, kesediaan setiap orang untuk berbuat sesuai dengan rencana yang harus dikembangkan.³⁹

Pengkoordinasian dalam penyelenggaraan pendidikan merupakan usaha untuk menyinkronkan kegiatan seluruh personil sekolah (Kepala Sekolah, Komite Sekolah, guru dan siswa) untuk mendukung kegiatan belajar mengajar.

g. Pengendalian (*controlling*)

Controlling atau pengendalian adalah “rangkaian kegiatan yang harus dilakukan untuk melaksanakan pengawasan, penyempurnaan dan penilaian untuk menjamin agar tujuan dapat dicapai seperti yang telah

³⁸ C. Reeser, *Management Function and Modern Concept*, (Illionis: Scoot Foresman and Company, Cet. Kedua, 1973), hlm. 177.

³⁹ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Angkasa, 20055), hlm. 200.

ditetapkan dalam perencanaan.”⁴⁰ Kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan dalam pengendalian diantaranya adalah: “*monitoring* (memantau) hasil-hasil dan membandingkannya dengan standar, menentukan penyebab-penyebab penyimpangan, dan memperbaiki penyimpangan-penyimpangan itu.”⁴¹ Kegiatan-kegiatan tersebut bertujuan untuk :

- 1) Mengetahui apakah pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan perencanaan, instruksi, peraturan-peraturan dan azas yang ada. Kalau belum dapat segera dilakukan dalam langkah-langkah penyelesaian.
- 2) Mengetahui kelemahan-kelemahan, kegagalan-kegagalan, kesulitan-kesulitan sehingga dapat segera dilakukan perbaikan-perbaikan dan pengecekan ulang.
- 3) Mengetahui apakah pelaksanaan pekerjaan sudah efisiensi masih mungkin dipertinggi.⁴²

Pengendalian dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru, staf dan yaitu melaksanakan pengawasan terhadap aktivitas guru dan personil sekolah lainnya dalam melaksanakan program sekolah.

h. Penilaian (*evaluating*)

Penilaian dalam pendidikan adalah “suatu upaya untuk memeriksa sejauh mana siswa telah mengalami kemajuan belajar atau telah mencapai tujuan belajar dan pembelajaran.”⁴³ Penilaian mencakup mengukur dan menilai, sebagaimana dijelaskan berikut ini:

- 1) *Mengukur* adalah membandingkan sesuatu dengan satu ukuran. Pengukuran bersifat kuantitatif.
- 2) *Menilai* adalah mengambil suatu keputusan terhadap sesuatu dengan ukuran baik buruk. Penilaian bersifat kualitatif.

⁴⁰ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan*, hlm. 27.

⁴¹ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan*, hlm. 28.

⁴² Wardoyo, *Managemen*, hlm. 32-33.

⁴³ Hamalik, *Kurikulum dan Pembelajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm, 19.

3) *Mengadakan evaluasi* meliputi kedua langkah di atas, yakni mengukur dan menilai.⁴⁴

Hasil penilaian yang diperoleh merupakan tolak ukur keberhasilan pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah yang dapat dijadikan sebagai dasar peningkatan kualitas mutu pendidikan di sekolah.

2. Motivasi Berprestasi

a. Pengertian Motivasi

Setiap tingkah laku individu biasanya didahului oleh adanya suatu motivasi. “Motivasi berasal dari kata motif yang artinya tema, motive, artinya mendorong, menyebabkan, kemudian menjadi motivation yang berarti pengalasan daya bathin, dorongan, motivasi”.⁴⁵ Dalam Bahasa Arab berasal dari الدافع, التحفيز, atau الدافعية yang berarti dorongan, daya penggerak, atau motivasi.⁴⁶

Dengan demikian

Sudarwan Danim menjelaskan bahwa “Motivasi (*motivation*) diartikan sebagai kekuatan, dorongan, kebutuhan, semangat, tekanan, atau mekanisme psikologi yang mendorong seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai prestasi tertentu sesuai dengan apa

⁴⁴ Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm. 3.

⁴⁵ John M. Echols dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: Tiara, 2006), hlm. 386.

⁴⁶ Mahmud Yunus, *Kamus Arab Indonesia*, hlm. 128.

yang dikehendaknya”.⁴⁷ Menurut Siggih D. Gunarsa “Motif adalah dorongan atau kehendak”.⁴⁸ Dengan demikian motivasi adalah daya dorong seseorang untuk melakukan sesuatu disebut dengan motivasi.

b. Indikator Motivasi Berprestasi

Motivasi berprestasi kepala sekolah merupakan dorongan yang mendorong kepala sekolah untuk mencapai keberhasilan dalam memimpin, meningkatkan mutu pendidikan, serta mewujudkan tujuan sekolah secara optimal. Kepala sekolah yang memiliki motivasi berprestasi tinggi akan menunjukkan semangat kerja, tanggung jawab, dan komitmen dalam menjalankan tugas kepemimpinannya.

a. Orientasi pada Prestasi

Orientasi pada prestasi adalah sikap dan perilaku kepala sekolah yang berfokus pada pencapaian hasil kerja terbaik sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah yang memiliki orientasi pada prestasi akan selalu berupaya meningkatkan mutu sekolah melalui berbagai program dan strategi yang efektif.

1) Menetapkan target kerja yang jelas

Kepala sekolah menyusun tujuan dan program sekolah secara

⁴⁷ Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 2.

⁴⁸ Siggih D. Gunarsa, *Pengantar Psikologi*, (Jakarta: Mutiara, 2003), hlm. 90.

terarah, terukur, dan realistis agar dapat dicapai dengan maksimal.

2) **Berusaha meningkatkan mutu pendidikan**

Kepala sekolah mendorong peningkatan kualitas pembelajaran, disiplin guru, prestasi siswa, serta pelayanan pendidikan di sekolah.

3) **Memiliki semangat kompetitif yang positif**

Kepala sekolah termotivasi untuk membawa sekolah menjadi lebih unggul dibanding sebelumnya melalui inovasi dan kerja keras.

4) **Menghargai pencapaian dan keberhasilan**

Kepala sekolah memberikan apresiasi kepada guru, siswa, maupun staf yang berprestasi sebagai bentuk motivasi untuk meningkatkan kinerja.

b. Memiliki Dorongan untuk Menjadi Unggul

Kepala sekolah yang memiliki motivasi berprestasi akan selalu berusaha menjadi lebih baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dorongan untuk menjadi unggul terlihat dari keinginan kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas sekolah, baik dalam bidang akademik maupun non-akademik. Kepala sekolah berupaya menciptakan inovasi dalam pembelajaran, meningkatkan kompetensi guru, serta

membangun budaya sekolah yang positif. Selain itu, kepala sekolah juga terdorong untuk mencapai prestasi yang dapat membanggakan sekolah, seperti peningkatan nilai akademik siswa, keberhasilan dalam lomba, maupun pencapaian akreditasi sekolah yang lebih baik.

c. Kegigihan dalam Tantangan

Dalam menjalankan tugas, kepala sekolah sering menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan sarana prasarana, rendahnya disiplin, maupun perubahan kebijakan pendidikan. Kepala sekolah yang memiliki motivasi berprestasi tinggi tidak mudah menyerah ketika menghadapi hambatan tersebut.

Kegigihan terlihat dari kemampuan kepala sekolah untuk tetap semangat, bekerja keras, dan mencari solusi atas setiap masalah yang muncul. Kepala sekolah mampu mengelola tekanan, mengambil keputusan secara tepat, serta terus berupaya mencapai tujuan sekolah meskipun menghadapi berbagai kesulitan. Sikap pantang menyerah ini menjadi faktor penting dalam keberhasilan kepemimpinan sekolah.

d. Tanggung Jawab terhadap Hasil

Kepala sekolah memiliki tanggung jawab besar terhadap seluruh hasil dan pencapaian sekolah. Motivasi

berprestasi mendorong kepala sekolah untuk melaksanakan tugas secara profesional, disiplin, dan penuh komitmen.

Tanggung jawab tersebut terlihat dari kesediaan kepala sekolah untuk memastikan program sekolah berjalan dengan baik, memantau kinerja guru dan tenaga kependidikan, serta memperhatikan perkembangan peserta didik. Kepala sekolah juga berani menerima konsekuensi dari setiap keputusan yang diambil dan berusaha memperbaiki kekurangan demi tercapainya hasil yang optimal.

e. Pengawasan dan Evaluasi

Pengawasan dan evaluasi merupakan bagian penting dari motivasi berprestasi kepala sekolah. Kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah agar berjalan sesuai dengan tujuan dan rencana yang telah ditetapkan.

Selain itu, kepala sekolah melakukan evaluasi secara berkala terhadap kinerja guru, program pembelajaran, serta pencapaian sekolah. Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar untuk melakukan perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan. Dengan adanya pengawasan dan evaluasi yang baik, kepala sekolah dapat mengetahui kelemahan maupun keberhasilan sekolah sehingga mampu mengambil langkah strategis untuk mencapai prestasi yang lebih baik.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa motivasi merupakan suatu dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang. Dorongan itu memaksa seseorang untuk bergerak atau bertindak. Motivasi merupakan dorongan untuk berbuat yang berasal dari dalam diri manusia. Motivasi mempunyai peran penting dalam meraih suatu keberhasilan. Kuat lemahnya upaya yang dilakukan seseorang dalam mengerjakan sesuatu sangat ditentukan oleh motivasinya. Oleh karena itu, mengetahui dan membina motivasi yang benar adalah suatu kemestian bagi siapa saja yang ingin meraih keberhasilan.

Teori motivasi berprestasi berpendapat bahwa, manusia pada hakikatnya mempunyai kemampuan untuk berprestasi diatas kemampuan orang lain. Teori ini memiliki sebuah pandangan (asumsi) bahwa kebutuhan untuk berprestasi itu adalah suatu yang berbeda dan dapat dibedakan dari kebutuhan-kebutuhan yang lainnya. Teori-teori prestasi menyatakan bahwa motivasi berbeda-beda, sesuai dengan kekuatan kebutuhan seseorang akan prestasi.⁴⁹ Selanjutnya Henry Murray sebagaimana dikutip J. Winardi merumuskan kebutuhan akan prestasi tersebut sebagai keinginan untuk:

... Melaksanakan sesuatu tugas atau pekerjaan yang sulit. Menguasai, memanipulasi atau mengorganisasi obyek-obyek fisik, manusia atau ide-ide melaksanakan hal-hal tersebut secepat mungkin dan seindependen mungkin sesuai kondisi yang berlaku. Mengatasi kendala-kendala, mencapai standar tinggi. Mencapai performa puncak untuk diri sendiri. Mampu menang dalam persaingan dengan pihak

⁴⁹ J. Winardi. *Motivasi & Pemotivasian dalam Manajemen*, hlm. 81.

lain. Meningkatkan kemampuan diri melalui penerapan bakat secara berhasil.⁵⁰

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa motivasi berprestasi akan mendorong individu menguasai, memanipulasi dan mengatur lingkungan sosial maupun fisik, memelihara kualitas kerja yang tinggi, bersaing melalui usaha-usaha keras agar prestasinya lebih tinggi dari yang lalu dan dari orang lain.

Orang yang memiliki motivasi berprestasi “mempunyai hasrat untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien daripada yang dilakukan sebelumnya”.⁵¹ Dengan kata lain motivasi berprestasi akan mendorong seseorang untuk berusaha secara maksimal untuk mencapai hasil yang lebih baik. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan Stephen P. Robins bahwa “Orang-orang yang memiliki motivasi berprestasi tidak bersikap untung-untungan, mereka lebih menyukai untuk memecahkan masalah daripada sekedar memperoleh hasil secara kebetulan”⁵² Misalnya orang mempunyai *need for achievement* yang tinggi akan mendorong seseorang untuk menetapkan tujuan yang penuh tantangan, bekerja keras untuk mencapai tujuan itu dan menggunakan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk mencapainya. Jadi orang yang memiliki kemauan keras, tekun dan ulet yang akan berhasil mencapai prestasi yang tinggi.

⁵⁰ J. Winardi. *Motivasi & Pemotivasian dalam Manajemen*, hlm. 81.

⁵¹ Stephen P. Robins, *Organizational Concepts Controversies and Applications Fifth Edition* (Englewood Cliffs, N.J: Prentice Hall International Inc, 1991), hlm. 201.

⁵² Stephen P. Robins, *Organizational Concepts Controversies and Applications Fifth Edition*, hlm. 201.

Terdapatnya hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian prestasi menunjukkan bahwa orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi cenderung memiliki prestasi kerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang prestasi kerjanya rendah dimungkinkan karena motivasi berprestasinya juga rendah. Motivasi merupakan sumber energi untuk melakukan pekerjaan lebih baik. Seseorang yang merasa dirinya lemah dan kurang bersemangat serta merasa dirinya tidak memiliki semangat hidup, maka orang tersebut memerlukan sumber energy yang dapat mendorong semangatnya kembali. Di sinilah letak pentingnya motivasi berprestasi bagi kehidupan. Henry Murray sebagaimana dikutip oleh J. Winardi, merumuskan kebutuhan akan prestasi tersebut sebagai keinginan untuk:

Melaksanakan sesuatu tugas atau pekerjaan yang sulit. Menguasai, memanipulasi atau mengorganisasi obyek-obyek fisik, manusia atau ide-ide melaksanakan hal-hal tersebut secepat mungkin dan seindependen mungkin sesuai kondisi yang berlaku. Mengatasi kendala-kendala, mencapai standar tinggi. Mencapai performa puncak untuk diri sendiri. Mampu menang dalam persaingan dengan pihak lain. Meningkatkan kemampuan diri melalui penerapan bakat secara berhasil.⁵³

Seseorang yang mempunyai motivasi berprestasi cenderung untuk berusaha menyelesaikan tugasnya secara tuntas, tanpa menunda-nunda pekerjaan itu dan memilih rekan kerja dengan kemampuan kerja yang tinggi.

Lingren sebagaimana dikutip L. Sagala mengemukakan sebagai berikut:

Achievement motive atau motif berprestasi adalah suatu dorongan yang mengandung kebutuhan untuk menguasai, memanipulasi dan

⁵³ Stephen P. Robins, *Organizational Concepts Controversies and Applications Fifth Edition*, hlm. 201.

mengatur lingkungan sosial maupun fisik, memelihara kualitas kerja yang tinggi, bersaing melalui usaha-usaha keras agar prestasinya lebih tinggi dari yang lalu dan dari orang lain.⁵⁴

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa motivasi berprestasi adalah dorongan yang ada pada diri individu menguasai, memanipulasi dan mengatur lingkungan sosial maupun fisik, memelihara kualitas kerja yang tinggi, bersaing melalui usaha-usaha keras agar prestasinya lebih tinggi dari yang lalu dan dari orang lain.

Orang-orang yang memiliki motivasi berprestasi memiliki tiga macam ciri umum, yaitu:

Ciri ke *satu* adalah sebuah preferensi untuk mengerjakan tugas-tugas dengan derajat kesulitan moderat. Ciri ke *dua* adalah orang-orang yang berprestasi tinggi juga menyukai situasi-situasi di mana kinerja mereka timbul karena upaya-upaya mereka sendiri dan bukan karena faktor-faktor lain, misalnya kemujuran. Ciri ke *tiga* yang mengidentifikasi mereka yang berprestasi tinggi adalah bahwa mereka menginginkan lebih banyak umpan balik tentang keberhasilan dan kegagalan mereka dibandingkan dengan mereka yang berprestasi rendah.⁵⁵

Sejalan dengan uraian di atas, Mc Clelland seperti dikutip Thoha mengemukakan karakteristik orang yang memiliki motivasi berprestasi, yaitu:

“(1) Suka mengambil resiko yang moderat, (2) memerlukan umpan balik yang segera, (3) memperhitungkan keberhasilan dan (4) menyatu dengan tugas”.⁵⁶

Suka mengambil resiko yang moderat (*moderate risk*), antara lain tampak pada permukaan usaha, bahwa orang berprestasi tinggi mempunyai

⁵⁴ L. Sagala, *Bimbingan Belajar di SMA dan Perguruan Tinggi*, (Jakarta: Rajawali, 1985), hlm. 153.

⁵⁵ Winardi, *Motivasi & Pemotivasian dalam Manajemen*, hlm. 85.

⁵⁶ Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi: Konsep, Dasar dan Aplikasinya* (Jakarta: Rajawali, 2008), hlm. 230-231.

resiko yang besar. Tetapi penemuan Mc Clelland, sebagai ilustrasi, Mc Clelland melakukan percobaan labolatorium, beberapa partisipan diminta olehnya melempar lingkaran-lingkaran kawat pada pasak-pasak yang telah dipasang, pada umumnya orang-orang tersebut melempar secara acak. Kadang-kadang agak jauh, kadang-kadang dekat dengan pasak. Orang-orang yang mempunyai kebutuhan untuk berprestasi lebih tinggi cara melemparnya akan jauh berbeda dengan kebanyakan orang tersebut. Orang ini akan lebih berhati-hati mengukur jarak. Dia tidak akan terlalu dekat agar semua kawat bisa masuk ke pasak dengan mudah, dan juga tidak terlalu jauh sehingga kemungkinan meleset itu besar sekali. Dia ukur jarak sedemikian rupa, sehingga kemungkinan masuknya kawat, lebih banyak kemungkinan masuknya, dibandingkan dengan melesetnya. Orang yang demikian memiliki keinginan berprestasi dengan suatu resiko yang moderat, tidak terlalu besar resikonya, dan juga tidak terlampau rendah.

Memerlukan umpan balik yang segera. Ciri ini amat dekat dengan karakteristik di atas. Seseorang yang mempunyai kebutuhan prestasi tinggi, pada umumnya lebih mengenangi akan semua informasi akan hasil-hasil yang dikerjakannya. Informasi yang merupakan umpan balik yang bisa memperbaiki prestasinya dikemudian hari sangat dibutuhkan oleh orang tersebut. Informasi itu akan memberikan kepadanya penjelasan bagaimana ia berusaha memperoleh hasil. Sehingga ia tahu kekurangannya, yang nantinya bisa diperbaiki untuk peningkatan prestasi berikutnya.

Memperhitungkan keberhasilan. Seseorang yang berprestasi tinggi, pada umumnya hanya memperhitungkan keberhasilan prestasinya saja dan tidak memperdulikan penghargaan-penghargaan materi. Ia lebih tertarik pada materi intrinsik dari tugas yang dibebankan kepadanya sehingga menimbulkan prestasi dan sama sekali tidak mengharapkan hadiah-hadiah materi dan penghargaan lainnya atas prestasinya tersebut. Kalau dalam berprestasi kemudian mendapatkan pujian, penghargaan dan hadiah-hadiah yang melimpah, hal tersebut bukanlah karena ia mengharapkan tetapi karena orang lain atau lingkungannya yang akan menghargainya.

Menyatu dengan tugas. Sekali orang yang berprestasi tinggi memilih suatu tujuan untuk dicapai, maka ia cenderung untuk menyatu dengan tugas pekerjaannya sampai ia benar-benar berhasil secara gemilang. Hal ini berarti bahwa ia bertekad akan mencapai tujuan yang telah dipilihnya dengan ketekatan hati yang bulat. Dia tidak bisa meninggalkan tugas yang selesai baru separuh perjalanan, dan dia tidak akan puah sebelum pekerjaan itu selesai seluruhnya. Tipe komitmen pada dedikasi ini memancar dari kepribadian yang teguh. Orang lain merasakan bahwa orang berprestasi tinggi seringkali tidak bersahabat (loner). Dia cenderung realistis mengenai kemampuannya dan tidak menyenangkan orang lain bersama-sama dalam satu jalan dalam pencapaian suatu tujuan.

Selanjutnya Sardiman AM menjelaskan bahwa motivasi berprestasi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Kecenderungan mengerjakan tugas-tugas belajar yang menantang, namun tidak berada di atas kemampuannya.
- 2) Keinginan untuk bekerja dan berusaha sendiri serta menemukan penyelesaian masalah sendiri tanpa disuapi terus menerus oleh guru.
- 3) Keinginan kuat untuk maju dan mencari taraf keberhasilan yang sedikit di atas taraf yang telah dicapai sebelumnya.
- 4) Orientasi pada masa depan dan kegiatan belajar dipandang sebagai jalan menuju realisasi cita-cita.
- 5) Pemilihan teman kerja atas dasar kemampuan teman itu untuk menyelesaikan tugas belajar bersama, bukan atas dasar rasa simpati atau perasaan senang terhadap teman itu.
- 6) Keuletan dalam belajar, *biarpun* menghadapi rintangan.⁵⁷

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa orang yang bermotivasi berprestasi memiliki kemauan keras, tekun dan ulet untuk mencapai prestasi tinggi. Dengan demikian orang yang memiliki motivasi berprestasi cenderung berhasil dalam kehidupannya.

3. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari kata kerja yang berarti “perbuatan melakukan sesuatu”.⁵⁸ Dalam bahasa Arab kinerja berasal dari kata الأداء yang mencakup kualitas kerja, ketepatan waktu, dan keterampilan dalam menyelesaikan tugas. Kinerja juga bisa dikaitkan dengan istilah produktivitas atau usaha, seperti الإنتاجية yaitu merujuk pada produktivitas atau jumlah output yang dihasilkan, yang sering digunakan untuk mengukur kinerja berdasarkan target atau العمل yang merujuk pada

⁵⁷ Sardiman AM, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Rajawali Press, 2016) hlm. 109.

⁵⁸ Hasan Alwi, dkk. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), hlm. 554.

perbuatan, pekerjaan, atau pencapaian prestasi/kinerja.⁵⁹ Dengan demikian kinerja adalah kualitas kerja, ketepatan waktu, dan keterampilan dalam menyelesaikan tugas.

Nanang Fattah mengemukakan bahwa “kerja merupakan kegiatan dalam melakukan sesuatu dan orang yang kerja ada kaitannya dengan mencari nafkah atau bertujuan untuk mendapatkan imbalan atas prestasi yang telah diberikan atas kepentingan organisasi”.⁶⁰ Selanjutnya Fattah menjelaskan bahwa “prestasi kerja atau penampilan kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi untuk menghasilkan sesuatu”.⁶¹

Mangkunegara mendefinisikan kinerja adalah “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.⁶² Selanjutnya Usman Nasir mengemukakan kinerja merupakan perpaduan antara kecakapan dan motivasi, di mana masing-masing variabelnya dihasilkan dari sejumlah faktor lain yang saling mempengaruhi.⁶³

⁵⁹ Mahmud Yunus, *Kamus Arab Indonesia*, (Jakarta: Mahmud Yunus wa Dzurriyyah, 2017), hlm. 31-40.

⁶⁰ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Remaja Rosda Karya, 2009), hlm. 19.

⁶¹ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, hlm. 19.

⁶² A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), hlm. 67.

⁶³ Usman Nasir, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, (Jakarta: Citapustaka Media Perintis, 2012), hlm 63.

Kemudian menurut Ambar Teguh Sulistiyani “Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya”.⁶⁴ Sementara itu Malayu S.P. Hasibuan mengemukakan “kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”.⁶⁵ Menurut Mangkunegara “ kinerja dapat dilihat dari kualitas Kerja: Ketepatan, ketelitian, keterampilan, kebersihan, kuantitas kerja: output, perlu diperhatikan juga bukan hanya output tetapi juga seberapa cepat bisa dapat tidaknya diandalkan: mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, kerajinan. Sikap: sikap terhadap perusahaan pegawai lain dan pekerjaan serta kerja sama.”⁶⁶

John R. Schermerhon dalam Wahjosumidjo menjelaskan bahwa “*performance is a summary measure of the quantity of contribution made by individual or group to the production purpose of the work unit and organization*”.⁶⁷ Untuk mengukur kinerja maka dilakukan penilaian kinerja, yaitu “menilai rasio hasil kerja nyata dari standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan”.⁶⁸

⁶⁴ Ambar Teguh Sulistiyani, *Kemitraan dan Model – Model Pemberdayaan* (Yogyakarta; Gaya Edisi Pertama, Gava Media, 2004), hlm. 223.

⁶⁵ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, Edisi Revisi, 2005), hlm. 34.

⁶⁶ Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, hlm. 75.

⁶⁷ Whjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, cet. Ketiga, 2000), hlm. 74.

⁶⁸ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 87.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seorang pekerja (orang yang bekerja) untuk memperoleh hasil kerja yang optimal. Dengan demikian kinerja mengandung suatu pengertian akan adanya suatu tindakan atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam melaksanakan suatu aktivitas tertentu. Jadi kinerja dapat dilihat dari hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai seseorang dalam bidang pekerjaannya menurut kriteria tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu terutama atasan pegawai yang bersangkutan

Kinerja seseorang dapat dilihat dari aktivitas yang dilakukannya dalam melaksanakan pekerjaannya sehari-hari. Aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya memberikan gambaran bahwa ia melakukan usaha untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kinerja seseorang memberikan gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Oleh karena itu bila ingin tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, maka perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja tersebut. Dalam hal ini faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*Motivation*), sebagaimana yang dikemukakan Keith Davis dalam A. Anwar Prabu Mangkunegara bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor Motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motivasi tinggi.
2. Faktor Kemampuan. Secara psikologis kemampuan (*Ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*Knowledge + Skill*). Artinya pegawai yang memiliki *IQ* di atas rata-rata (*IQ* 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.⁶⁹

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa bahwa faktor motivasi dan kemampuan dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Motivasi dapat mempengaruhi kinerja seseorang karena orang yang memiliki motivasi berprestasi cenderung untuk meningkatkan kinerjanya.

Kemampuan juga dapat mempengaruhi kinerja karena dengan adanya kemampuan yang tinggi maka kinerja seseorang akan lebih maksimal. Sebaliknya bila kemampuan seseorang rendah atau tidak sesuai dengan latar belakang kilmuan dan keahliannya maka kinerjanya pun tidak akan maksimal.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan,

⁶⁹ Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, hlm. 67.

melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Guru merupakan pekerjaan profesional. Menurut Hasan Alwi, “guru adalah orang yang kerjanya mengajar”.⁷⁰ Dengan demikian menurut pengertian ini setiap orang yang pekerjaannya mengajar disebut dengan guru. Guru merupakan suatu profesi, yang berarti suatu jabatan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru dan tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang pendidikan. Walaupun pada kenyataannya masih terdapat hal-hal tersebut di luar bidang kependidikan.⁷¹ Selanjutnya Moh. Uzer Usman mengemukakan tugas guru adalah sebagai berikut:

Tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup, mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan para siswa.⁷²

Kinerja guru dapat dilihat dari hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai seorang guru dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Hamka Abdul Aziz “tugas adalah tanggung jawab yang diamanahkan kepada seseorang untuk dilaksanakan atau dikerjakan. Semua profesi pasti mempunyai tugas, dan tugas itu bersifat spesifik”.⁷³ Tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik,

⁷⁰ Hasan Alwi, dkk, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, Edisi Revisi 2005), hlm. 335.

⁷¹ Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan Problema, Solusi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), hlm. 15.

⁷² Moh. Uzer Usman. *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2017), hlm. 4.

⁷³ Hamka Abdul Aziz, *Karakter Guru Profesional*, (Jakarta: Al-Mawardi Prima), 2012, hlm. 21.

mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa.

Menurut Moh. Uzer Usman tugas guru dalam kegiatan pembelajaran adalah “(a) sebagai demonstrator, (b) sebagai pengelola kelas, (c) guru sebagai mediator dan fasilitator, dan (d) sebagai evaluator.”⁷⁴ Selanjutnya Menurut Nana Syaodih Sukmadinata, tugas guru adalah sebagai berikut:⁷⁵

- a. Guru sebagai pendidik dan pengajar, kedua peran ini tidak bisa dipisahkan. Tugas utama sebagai pendidik adalah untuk membantu dalam proses mendewasakan anak didik, dewasa secara psikologis, sosial dan moral. Dewasa secara psikologis adalah bisa berdiri sendiri tidak bergantung kepada orang lain, jutanggung jawab atas perbuatannya. Sedangkan dewasa secara sosial adalah mampu menjalin hubungan sosial dan kerja sama dengan orang lain. Kalau dewasa secara moral yaitu telah memiliki seperangkat nilai yang ia akui kebenarannya, ia pegang teguh dan mampu berfikir sesuai dengan nilai-nilai yang menjadi pegangannya. Tugas guru sebagai pengajar ialah membantu perkembangan intelektual, afektif, dan psikomotor, melalui dengan penyampaian ilmu pengetahuan, pemecahan masalah, latihan-latihan, dan keterampilan guru sebagai pengajar dipandang sebagai ekspert, sebagai ahli dalam bidang ilmu yang diajarkan.

⁷⁴ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, hlm. 6.

⁷⁵ Nana Syaodih Sukmadinata, *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 252-254.

- b. Guru sebagai pembimbing, selain menjadi pendidik dan pengajar guru juga mempunyai peran sebagai pembimbing. Perkembangan anak tidak selalu mulus dan lancar, adakalanya lambat dan mungkin juga berhenti sama sekali. Dalam situasi seperti itu mereka perlu mendapatkan bimbingan atau bantuan secara penuh.

b. Tugas Guru Dalam Pembelajaran

Tugas guru dalam kegiatan pembelajaran, selanjutnya dapat dilihat pada uraian berikut ini:

1. Merencanakan Pembelajaran

Perencanaan merupakan hal yang penting dalam setiap pekerjaan. Suatu pekerjaan yang direncanakan secara matang besar kemungkinan akan berhasil. Firman Allah Swt. Dalam Al-Qur'an surah *Al-Hasyr* /59: 18 berikut ini:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنََّّ

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

اللَّهُ خَيْرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.⁷⁶

⁷⁶ Tim Penyelenggara Penterjemah Al-Qur'an Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Semarang: Toha Putra, cet. 3, 1989), h. 919.

Kegiatan pembelajaran membutuhkan langkah-langkah yang sistematis. Karena itu sebelum guru melaksanakan pembelajaran, terlebih dahulu harus membuat rencana pembelajaran. Aktivitas membuat rencana pembelajaran tersebut lazim disebut dengan merencanakan pembelajaran. Dengan demikian yang dimaksud dengan merencanakan pembelajaran adalah “suatu aktivitas merumuskan sesuatu terlebih dahulu sebelum kegiatan belajar-mengajar yang dilaksanakan.”⁷⁷ Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kinerja guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu menyusun tujuan pembelajaran, alur tujuan pembelajaran dan menuangkannya dalam modul ajar atau rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP).

2. Melaksanakan Pembelajaran (*demonstrator*)

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal. Sebagai pengajar atau *demonstrator*, “guru hendaknya mampu dan terampil dalam

⁷⁷ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, hlm. hlm. 169.

merumuskan tujuan instruksional, memahami kurikulum, terampil memberikan informasi kepada kelas. Guru juga harus membantu perkembangan anak didik agar dapat menerima, memahami serta menguasai ilmu pengetahuan.”⁷⁸

Kemampuan-kemampuan di atas penting dimiliki guru agar pembelajaran yang dilaksanakannya berjalan dengan lancar dalam rangka mencapai hasil pembelajaran yang maksimal.

3. Guru sebagai pengelola kelas

Dalam melakukan perannya sebagai pengelola kelas, guru dituntut untuk memiliki kemampuan menciptakan suasana yang kondusif dalam proses belajar-mengajar. Hal ini disebabkan pengelolaan kelas dimaksudkan untuk mempertahankan, menciptakan dan memelihara kondisi kegiatan pembelajaran agar dapat menunjang kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan.

Dengan adanya pengelolaan kelas akan tercipta suasana kelas yang nyaman dan kondusif dalam rangka menunjang proses pembelajaran. Untuk menciptakan dan mempertahankan suasana yang nyaman dan kondusif tersebut, maka guru perlu mendayagunakan seluruh potensi kelas. Hal ini sejalan dengan

⁷⁸ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, hlm. Menjadi. h. 7.

penjelasan Sudirman N, dkk, yang mengatakan bahwa “pengelolaan kelas adalah upaya pendayagunaan potensi kelas”.⁷⁹

Kemampuan menciptakan suasana kondusif di kelas guna mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan adalah tuntutan bagi seorang guru dalam pengelolaan kelas. Kemampuan guru dalam memupuk kerjasama dan disiplin siswa dapat diketahui melalui pelaksanaan piket kebersihan, ketepatan waktu masuk dan keluar kelas, melakukan absensi setiap akan memulai proses pembelajaran, dan melakukan pengaturan tempat duduk siswa.

Hal-hal yang perlu diperhatikan untuk membuat iklim kelas yang sehat dan efektif adalah sebagai berikut.

- a. Bila situasi kelas memungkinkan anak-anak belajar secara maksimal, fungsi kelompok harus diminimalkan.
- b. Manajemen kelas harus memberi fasilitas untuk mengembangkan kesatuan dan kerjasama.
- c. Anggota-anggota kelompok harus diberi kesempatan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang memberi efek kepada hubungan dan kondisi belajar/kerja.
- d. Anggota-anggota kelompok harus dibimbing dalam menyelesaikan kebimbangan, ketegangan dan perasaan tertekan.
- e. Perlu diciptakan persahabatan dan kepercayaan yang kuat antar siswa.⁸⁰

Keharmonisan hubungan guru dengan siswa mempunyai efek terhadap pengelolaan kelas. Guru yang mengerti keadaan siswa akan disenangi sedangkan guru yang apatis akan dijaui siswa. Dengan

⁷⁹ Sudirman N. *et.al*, *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas* (Bandung: Rajawali Pers, 2003), hlm. 70.

⁸⁰ Syaiful Bahri Djamarah dan Aswan Zain. *Strategi Belajar-mengajar* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm. 215.

demikian kinerja guru dalam pengelolaan kelas dapat dilihat dari adanya hubungan timbal balik dan saling mendukung antara guru dengan siswa untuk menciptakan suasana belajar-mengajar yang kondusif untuk mencapai tujuan pembelajaran.

4. Guru sebagai mediator dan fasilitator

Sebagai mediator seorang guru dituntut untuk memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pendidikan karena media pendidikan merupakan alat komunikasi untuk mengefektifkan proses belajar-mengajar. Wina Sanjaya menjelaskan bahwa “media merupakan jamak dari *medium*, yang berarti perantara atau pengantar”.⁸¹ Selanjutnya Arif S. Sadiman, dkk. menjelaskan bahwa “kata media berasal dari bahasa Latin dan merupakan bentuk jamak dari kata *medium* yang secara harafiah berarti perantara atau pengantar. Jadi media adalah perantara atau pengantar pesan dari pengirim ke penerima pesan”.⁸² Jadi media adalah segala sesuatu yang dapat digunakan untuk menyalurkan pesan dari pengirim ke penerima sehingga dapat merangsang pikiran, perasaan, perhatian, dan minat siswa sedemikian rupa terhadap kegiatan belajar yang dilaksanakan. Pada dasarnya media pembelajaran dapat dibedakan kepada “(1) Media

⁸¹ Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), hlm. 163.

⁸² Arief S. Sadiman, *Media Pendidikan: Pengertian, Pengembangan, dan Pemanfaatannya* (Jakarta, Raja Grafindo Persada, 2011), hlm. 6.

cetak, (2) Media elektronik (3) Lainnya (yaitu selain media cetak dan elektronik, misalnya alat peraga yang terbuat dari benda).”⁸³

Sebagai mediator guru harus mampu menjadi perantara dalam hubungan antar manusia. Karena itu guru harus mampu menggunakan media sesuai dengan kebutuhan, situasi dan kondisi pembelajaran yang berlangsung saat itu.

Sebagai fasilitator, salah satu kinerja guru dapat dilihat dari kemampuannya memilih dan menggunakan sumber belajar (*learning resources*), yaitu: “segala daya yang dapat dipergunakan untuk kepentingan proses/aktivitas pengajaran baik secara langsung maupun tidak langsung di luar diri peserta didik (lingkungan) yang melengkapi diri mereka pada saat pengajaran berlangsung”.⁸⁴ Jadi segala daya yang berada di luar diri siswa yang dipergunakan secara langsung maupun tidak langsung pada saat pengajaran berlangsung disebut dengan sumber belajar.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menggunakan media/sumber adalah sebagai berikut :

- a. Menenal, memilih dan menggunakan sesuatu media perlu selektif dalam menggunakannya karena menyangkut dengan komponen lainnya seperti kesesuaian dengan materi dan metode.
- b. Membuat alat-alat bantu pelajaran yang sederhana.

⁸³ Soekartawi. *Meningkatkan Efektivitas Mengajar* (Jakarta: Radar Jaya, 1995), hlm. 23

⁸⁴ Ahmad Rohani, *Pengelolaan Pengajar* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 161.

- c. Menggunakan dan mengelola laboratorium dalam rangka proses belajar-mengajar, misalnya untuk kegiatan penelitian, eksperimen dan lain-lain.
- d. Menggunakan buku pegangan/buku sumber.
- e. Menggunakan buku perpustakaan dalam proses belajar-mengajar.
- f. Menggunakan unit *micro teaching* dalam program pengalaman lapangan.⁸⁵

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa sebagai mediator kinerja guru dapat dilihat dari kemampuannya memilih dan menggunakan media pembelajaran, sedangkan sebagai fasilitator kinerja guru dilihat dari kemampuannya memilih dan menggunakan sumber belajar.

5. Mengevaluasi pembelajaran (*evaluator*)

Sebagai *evaluator* guru harus mampu menilai prestasi belajar siswa untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan pembelajaran yang dilaksanakan dan langkah apa yang harus dilakukan selanjutnya. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi.

Langkah-langkah yang penting dilaksanakan guru untuk mengetahui prestasi belajar siswa adalah sebagai berikut:

⁸⁵ Sardiman, A.M. *Interaksi Belajar-mengajar*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2000), h. 168.

1. Mengumpulkan data hasil belajar siswa:
 - a. Setiap kali ada usaha mengevaluasi selama pelajaran berlangsung.
 - b. Pada akhir pelajaran.
2. Menganalisa data hasil belajar siswa. Dengan langkah ini guru akan mengetahui:
 - a. Siswa yang menemukan pola-pola belajar yang lain.
 - b. Berhasil atau tidaknya siswa dalam belajar.
3. Menggunakan data hasil belajar siswa, dalam hal ini menyangkut lahirnya *feed back* untuk masing-masing siswa dan ini perlu untuk diketahui guru.
4. Adanya *feed back* itu maka guru akan menganalisa dengan tepat *follow up* atau kegiatan-kegiatan berikutnya.⁸⁶

Dalam melaksanakan penilaian kepada siswa, guru dituntut untuk berlaku adil agar siswa lebih termotivasi mengikuti kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa kinerja guru dalam mengevaluasi pembelajaran dilihat dari kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan.

Dari penjelasan di atas dapat dipahami bahwa kinerja guru merupakan hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai seorang guru dalam melaksanakan tugasnya dalam perencanaan program pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran.

Dengan kinerja yang baik, guru akan menghasilkan sesuatu yang baik dari hasil kerjanya dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran. Menurut Suharsimi Arikunto “kemantapan

⁸⁶ Sardiman, A.M. *Interaksi Belajar-mengajar*, hlm. 173.

kerja seorang guru akan berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran”.⁸⁷

Unsur-unsur yang perlu dinilai dalam proses kinerja guru menurut

Siswanto adalah sebagai berikut :

1. Kesetiaan, yakni tekad dan kesanggupan untuk menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesabaran dan tanggung jawab.
2. Prestasi Kerja, yaitu kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Tanggung Jawab, yaitu kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani membuat risiko atas keputusan yang diambilnya. Tanggung jawab dapat merupakan keharusan pada seorang karyawan untuk melakukan secara layak apa yang telah diwajibkan padanya.
4. Ketaatatan, yaitu kesanggupan seseorang untuk menaati segala ketentuan, peraturan yang berlaku dan menaati perintah yang diberikan atasan yang berwenang.
5. Kejujuran, yaitu ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.
6. Kerja Sama, yaitu kemampuan tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.
7. Prakarsa, yaitu kemampuan seseorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari atasan.
8. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok. Kepemimpinan yang dimaksud adalah kemampuan kepala sekolah dalam membina dan membimbing guru untuk melaksanakan kegiatan belajar mengajar, terutama kegiatan merencanakan, melaksanakan proses pembelajaran, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran mengarah pada tercapainya kompetensi dasar yang harus dikuasai siswa terkait dengan pengetahuan, keterampilan dan sikap serta nilai yang direfleksikan

⁸⁷Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*, (Jakarta: Rineka Cipta, cet. Kedua, 1990), h. 265.

dalam kebiasaan berfikir dan bertindak setelah mengikuti kegiatan pembelajaran.⁸⁸

Kinerja seseorang dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya adalah “kebiasaan, pengaruh budaya serta sistem nilai yang diyakininya”.⁸⁹ Seseorang yang memiliki kebiasaan bekerja keras akan memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan orang yang malas bekerja. Demikian pula dengan pengaruh budaya dan sistem nilai yang ada dalam masyarakat.

Jika dikaitkan dengan Al-Qur'an sebagai sumber hukum Islam, Allah Swt. Menyuruh manusia untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Firman Allah Swt. dalam Al-Qur'an surah Al-Jumuah/ 62:10:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ
كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٠﴾

Artinya: Apabila Telah ditunaikan shalat, Maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.⁹⁰

Kinerja guru akan menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen sekolah baik kepala sekolah, fasilitas kerja, guru, karyawan, maupun anak didik. Dengan demikian kinerja guru akan semakin meningkat

⁸⁸Siswanto B. Sastrohadiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional* (Jakarta: Bumi Aksara, cet. Ketiga, 2003), h. 234.

⁸⁹ Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami* (Jakarta: Gema Insani, cet. Tiga, 2002), h. 25.

⁹⁰ Timur Penyelenggara Penterjemah Al-Qur'an Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, hlm. 933.

jika seluruh komponen sekolah saling mendukung dalam menciptakan proses belajar mengajar dalam rangka menacapai hasil pembealajaran yang optimal. Misalnya Kepala Sekolah melaksanakan kepemimpinan dengan baik, fasilitas yang tersedia memadai, hubungan sesama guru dan pegawai rukun dan harmonis, serta anak didik memiliki potensi yang mendukung.

Untuk meningkatkan kinerja guru maka dalam pasal 40 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 diatur tentang hak dan kewajiban pendidik dan tenaga kependidikan, yaitu:

1. Pendidik dan tenaga kependidikan berhak memperoleh:
 - a. Penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai.
 - b. Penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja.
 - c. Pembinaan karier sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas.
 - d. Perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan berhak atas hasil kekayaan intelektual dan,
 - e. Kesempatan untuk menggunakan sarana, prasarana, fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas.
2. Pendidik dan tenaga kependidikan berkewajiban:
 - a. Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan , kreatif, dinamis, dan dialogis.
 - b. Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan, dan
 - c. Memberi teladan danmenjaga nama baik lembaga, profesi dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan padanya.⁹¹

Dengan adanya hak-hak guru sebagaimana yang tercantum pada pasal

40 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 ayat 1 poin a

⁹¹Departemen Pendidikan Nasional, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2003), hlm. 36-37.

sampai e di atas, diharapkan guru akan dapat meningkatkan kinerjanya dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi kegiatan belajar mengajar.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa kinerja guru adalah hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai seorang guru dalam melaksanakan tugasnya dalam perencanaan program pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran dan dievaluasi oleh atasan guru yang bersangkutan.

B. Penelitian Terdahulu

Kinerja guru merupakan hal yang penting dalam keberhasilan pendidikan. Banyak penelitian yang telah dilakukan berkaitan dengan kinerja guru. Di antaranya adalah:

1. Penelitian yang dilaksanakan I Wayan Suena, tahun 2004 dengan judul *“Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Latar Belakang Pendidikan Terhadap Kinerja guru: Studi Kasus Pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kelompok Teknologi dan Industri di Kota Bandung Tahun 2004”*, Thesis, Universitas pendidikan Indonesia.⁹² Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari empat hipotesis yang diajukan semuanya diterima dan didukung oleh data empirik. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja guru sebesar 24%, pengaruh latar belakang pendidikan terhadap kinerja guru sebesar 17,6%

⁹² I Wayan Suena, *“Pengaruh Motivasi Berprestasi Dan Latar Belakang Pendidikan Terhadap Kinerja guru: Studi Kasus Pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kelompok Teknologi dan Industri di Kota Bandung Tahun 2004”*, Thesis, (Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia), hlm. 1.

dan pengaruh motivasi berprestasi dan latar belakang pendidikan secara bersama-sama terhadap kinerja guru sebesar 29,6%. Sedangkan ditinjau dari latar belakang pendidikannya terdapat perbedaan rata-rata kinerja guru. Guru yang berpendidikan Magister rata-rata kinerjanya lebih tinggi jika dibandingkan dengan guru yang berpendidikan Sarjana dan Diploma. Guru yang berpendidikan Sarjana lebih tinggi rata-rata kinerjanya jika dibandingkan dengan guru yang berpendidikan Diploma. Berdasarkan hasil penelitian yang ditemukan, direkomendasikan beberapa hal antara lain : (a). Guru perlu diberikan kebebasan untuk berkreaitivitas dan diperlakukan sesuai dengan kedudukannya sebagai guru (b) Guru harus memanfaatkan dan mengoptimalkan kemampuan dan 'ketrampilan yang mereka miliki. Sehingga dengan demikian akan dapat dicapai suatu kinerja yang lebih baik. Sedangkan bagi peneliti lanjutan, diharapkan adanya penelitian berikutnya yang menganalisis berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja guru selain dan dua faktor tersebut agar didapat hasil yang lebih komprehensif.

2. Penelitian yang dilaksanakan Muhammad Jasman SJ, dkk., pada tahun 2023 dengan judul “Pengaruh Administrasi Pendidikan, Kemampuan Manajerial, dan Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru pada UPT SMKN 3 Parepare”. Hasil penelitian ini adalah diperoleh koefisien determinasi (R^2) adalah 0,670 atau (67%). Hal ini menunjukkan bahwa 67% kinerja guru dipengaruhi oleh administrasi pendidikan, kemampuan

manajerial, dan motivasi kepala sekolah, sedangkan 33% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.⁹³

3. Penelitian yang dilaksanakan oleh Maksum, tahun 2023, dengan judul “Pengaruh Keterampilan Manajerial, Supervisi Akademik dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Madrasah Aliyah Kecamatan Aikmel Kabupaten Lombok Timur”, *Thesis*, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Mataram. Hasil penelitian ini adalah: terdapat pengaruh yang positif secara bersama-sama antara kepemimpinan Kepala Madrasah (X1), supervisi akademik (X2) dan motivasi kerja (X3) secara bersama-sama dengan kinerja guru (Y) Madrasah Aliyah di Kecamatan Aikmel Kabupaten Lombok Timur yang ditunjukkan dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 6,455 + 0,768X_1 - 0,82X_2 + 0,04X_3$ yang bersifat linier dan signifikan. Selain itu, didukung oleh nilai determinasi (nilai R square) yang menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan Kepala Madrasah (X1), Supervisi akademik (X2) dan Motivasi kerja (X3) secara bersama-sama secara konsisten dan stabil memberikan sumbangan positif terhadap kinerja guru sebesar 77,4% sedangkan 22,6% variabel kinerja guru ditentukan oleh faktor lain.⁹⁴

⁹³Muhammad Jasman SJ, dkk., “Pengaruh Administrasi Pendidikan, Kemampuan Manajerial, dan Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru pada UPT SMKN 3 Parepare”. *Jurnal Cendekia Akademika Indonesia*, Volume 2, Nomor 2, tahun 2023, hlm. 140-152.

⁹⁴ Maksum, Pengaruh Keterampilan Manajerial, Supervisi Akademik dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Madrasah Aliyah Kecamatan Aikmel Kabupaten Lombok Timur, *Thesis* Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Mataram, (Mataram: Universitas Islam Negeri Mataram, 2023), hlm. 84.

4. Penelitian yang dilaksanakan Ibnu Hajar, tahun 2012 dengan judul “Kontribusi Manajemen Pembelajaran dan Komitmen Tugas Terhadap Kinerja Guru Pada SMP Negeri Kota Padangsidempuan”, *Thesis*, Universitas Negeri Padang, 2012.⁹⁵ Kesimpulan dari penelitian ini adalah manajemen pembelajaran dan komitmen tugas secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja guru SMP Negeri se Kota Padangsidempuan sebesar 40,30%. Hal ini menjelaskan bahwa untuk meningkatkan kinerja guru diperlukan kemampuan melaksanakan manajemen pembelajaran dan komitmen tugas yang baik/tinggi.
5. Penelitian yang dilaksanakan Irham Saleh Siregar, tahun 2012, dengan judul “Kontribusi Pengetahuan manajemen pembelajaran dan Iklim Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batang Toru”, *Thesis*, Pascasarjana IAIN Sumatera Utara Medan.⁹⁶ Hasil penelitian ini adalah: a) Kontribusi pengetahuan manajemen pembelajaran (X_1) terhadap prestasi kerja guru (Y) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batang Toru adalah 22,47%, b) Kontribusi iklim organisasi (X_2) terhadap prestasi kerja guru (Y) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batang Toru adalah sebesar 31,81%, c) Kontribusi pengetahuan manajemen pembelajaran (X_1) dan iklim organisasi (X_2)

⁹⁵Ibnu Hajar, “Kontribusi Manajemen Pembelajaran dan Komitmen Tugas Terhadap Kinerja Guru Pada SMP Negeri Kota Padangsidempuan”, *Thesis*, (Padang: Universitas Negeri Padang, 2012), hlm. 91

⁹⁶ Irham Saleh Siregar, Kontribusi Pengetahuan manajemen pembelajaran dan Iklim Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batang Toru”, *Thesis*, (Medan: Pascasarjana IAIN Sumatera Utara, 2012), hlm. 99.

terhadap prestasi kerja guru (Y) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batang Toru adalah sebesar 54,28%.

Dari hasil penelaahan terhadap hasil-hasil penelitian yang dilakukan terdahulu sebagaimana yang diuraikan di atas, maka dari semua penelitian tersebut belum ada yang membahas secara khusus tentang pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam yang menjadi fokus penelitian ini, dengan demikian masalah yang dibahas dalam penelitian ini masih penting dan relevan untuk diteliti.

C. Kerangka Pikir

1. Hubungan Pengaruh Kemampuan Manajerial Terhadap Kinerja Guru

Kemampuan manajerial kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan dan penilaian untuk mengatur sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lain secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Kemampuan manajerial kepala sekolah dapat mempengaruhi guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai perencana, pelaksana dan pengevaluasi kegiatan pembelajaran. Apabila guru melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan dan penilaian untuk

mengatur sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lain secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan sekolah yang telah ditetapkan, maka guru akan berusaha melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

2. Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru

Motivasi berprestasi guru merupakan dorongan untuk menyelesaikan tugas merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi mengajar dengan suatu standar keunggulan yang hasilnya dapat dievaluasi. Motivasi berprestasi adalah kekuatan yang berhubungan dengan pencapaian beberapa standar keunggulan untuk memperoleh hasil pembelajaran yang lebih tinggi.

Motivasi berprestasi sebagai suatu kondisi pendorong dalam diri individu memegang peranan penting untuk memelihara keunggulan yang dimiliki. Seorang guru yang memiliki motivasi berprestasi tinggi cenderung untuk menghasilkan pekerjaan yang lebih baik. Motivasi berprestasi dapat mendorong guru untuk melakukan usaha-usaha pencapaian hasil pembelajaran yang maksimal. Guru yang memiliki motivasi berprestasi cenderung memiliki kemauan keras, tekun dan ulet untuk mencapai prestasi tinggi.

Guru yang memiliki motivasi berprestasi selalu berusaha agar perencanaan pembelajaran yang disusunnya, kegiatan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran yang dilaksanakannya lebih baik dari orang lain.

Dengan demikian motivasi berprestasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja guru.

3. Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru

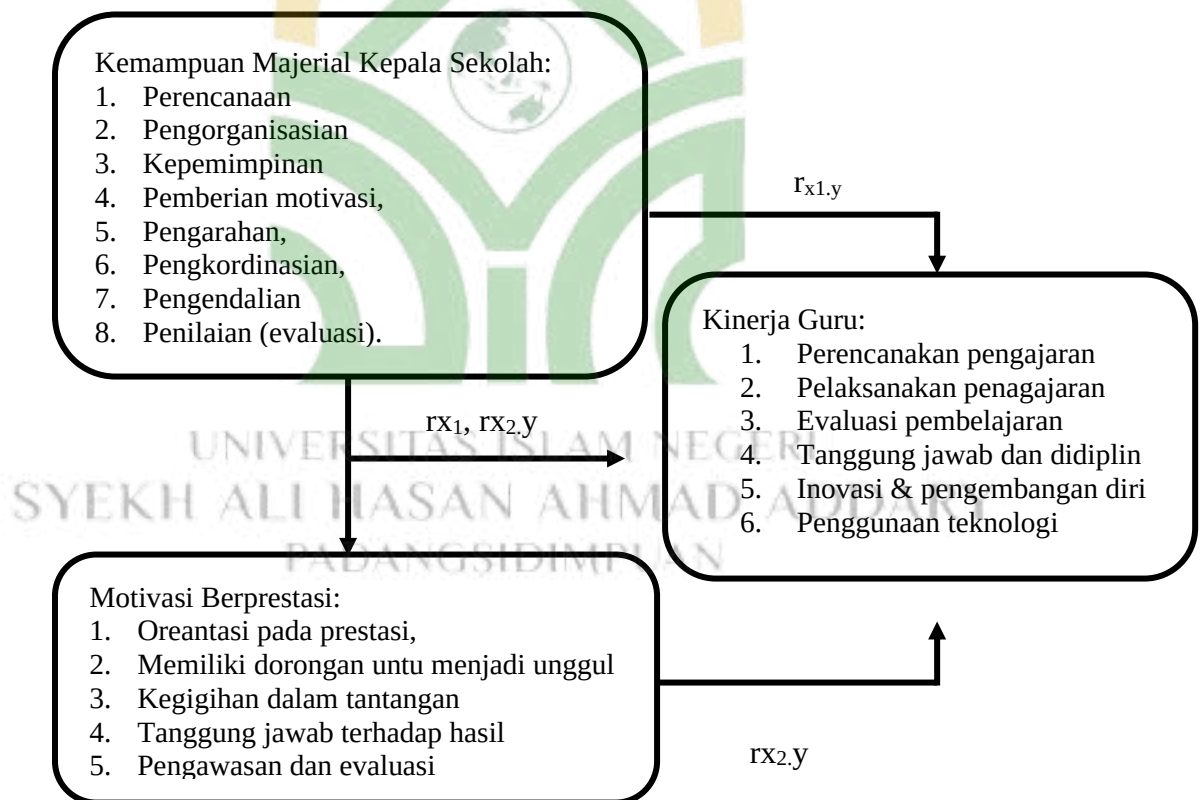
Kemampuan manajerial yang dimiliki kepala sekolah dapat mempengaruhi guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Apabila kepala sekolah melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan dan penilaian untuk mengatur sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lain secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan sekolah yang telah ditetapkan, maka guru akan berusaha melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing dengan baik.

Motivasi berprestasi yang dimiliki seorang guru akan mendorongnya untuk bekerja lebih baik agar memperoleh hasil yang lebih baik. Guru yang memiliki motivasi berprestasi tinggi cenderung untuk menghasilkan pekerjaan yang lebih baik. Motivasi berprestasi dapat mendorong guru untuk melakukan usaha-usaha pencapaian hasil pembelajaran yang maksimal. Guru yang memiliki motivasi berprestasi cenderung memiliki kemauan keras, tekun dan ulet untuk mencapai prestasi tinggi. Guru yang memiliki motivasi berprestasi tinggi selalu berusaha untuk menyusun perencanaan pembelajaran, melaksanakan

pembelajaran pembelajaran dan evaluasi pembelajaran yang lebih baik yang dilaksanakannya lebih baik dari orang lain.

Apabila Kepala Sekolah memiliki kemampuan manajerial yang baik, di mana fungsi-fungsi manajemen berjalan dengan baik, dan guru memiliki motivasi berprestasi yang baik, maka hal itu menunjukkan kinerja guru juga semakin meningkat.

Untuk lebih jelasnya kerangka berpikir penelitian ini dapat digambarkan melalui skema berikut ini:



Gambar 1: Skema Penelitian

D. Pengajuan Hipotesis

Berdasarkan kerangka teori dan kerangka berpikir di atas dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini adalah :

1. Terdapat pengaruh yang signifikan kemampuan manajerial Kepala Sekolah terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam di SMK kota Padangsidempuan (Ha).
2. Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam di SMK kota Padangsidempuan (Ha).
3. Terdapat pengaruh yang signifikan kemampuan manajerial Kepala Sekolah dan motivasi berprestasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam di SMK kota Padangsidempuan (Ha).

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.⁹⁷ Suharsimi Arikunto mengatakan bahwa penelitian kuantitatif adalah “penelitian yang didasarkan kepada kuantitas data. Sesuai dengan namanya penelitian kuantitatif banyak dituntut untuk menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya.”⁹⁸ Selanjutnya Juliansyah Noor menjelaskan penelitian kuantitatif adalah metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel. Variabel ini diukur (biasanya dengan instrumen penelitian) sehingga data yang terdiri dari angka-angka dapat dianalisis berdasarkan prosedur statistik.⁹⁹

Dari penjelasan di atas dapat dipahami bahwa penelitian kuantitatif adalah penelitian yang didasarkan kepada kuantitas data di mana hasilnya disajikan dalam

⁹⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 11

⁹⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2016), hlm. 12.

⁹⁹ Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian Skripsi, Tesis, Disertai dan Karya Ilmiah*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2017), hlm. 38.

bentuk deskripsi dengan menggunakan angka-angka statistik dengan tujuan menguji suatu teori yang menjelaskan tentang hubungan antar variabel.

Berdasarkan jenis permasalahan yang ada dalam judul penelitian, maka peneliti menggunakan desain penelitian kuantitatif asosiatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel atau lebih.¹⁰⁰ Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah Kemampuan Manajerial (X_1), Motivasi Berprestasi (X_2) dan Kinerja Guru (Y).

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian ini adalah Sekolah Menengah Atas (SMA) dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang ada di Kota Padangsidempuan. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan kepada pertimbangan-pertimbangan berikut ini:

1. Di lokasi penelitian belum pernah dilaksanakan penelitian tentang masalah yang dibahas.
2. Tempat penelitian ini dipilih karena lokasi mudah dijangkau, sehingga meminimalisir kendala transportasi dan waktu pengerjaan.
3. Lokasi yang dipilih memudahkan peneliti untuk mendapatkan data yang valid.

Penelitian ini dilaksanakan sejak Januari sampai dengan Juni 2025, sebagaimana yang terdapat pada tabel berikut ini:

¹⁰⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, hlm. 75.

Tabel 1
Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Pelaksanaan
1	Pengajuan judul tesis	Apri-Mei 2025
2	Penyusunan Proposal	Januari s/d Mei-Juni 2025
3	Pengajuan Proposal Kepada Pembimbing	Juni s/d Juli 2025
4	Seminar Proposal	Desember 2025
5	Pengumpulan bahan dan penyusunan tesis	Februari 2026
6	Pengajuan tesis kepada pembimbing	Februari s/d Maret 2026
7	Sidang munaqasyah	April 2026

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi merupakan keseluruhan subjek yang akan diteliti. Suharsimi Arikunto mengatakan “Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian”.¹⁰¹ Sugiono menjelaskan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.¹⁰² Dengan demikian populasi merupakan subjek suatu penelitian. Adapun yang menjadi populasi penelitian ini adalah seluruh guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan Tahun Pelajaran 2025/2026, sebagaimana yang terdapat pada tabel berikut ini:

¹⁰¹ Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, hlm. 108.

¹⁰² Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 61.

Tabel 2
Populasi Penelitian

No	Nama Sekolah	Jumlah Guru PAI
1	SMA Negeri 1 Padangsidimpuan	4
2	SMA Negeri 2 Padangsidimpuan	3
3	SMA Negeri 3 Padangsidimpuan	4
4	SMA Negeri 4 Padangsidimpuan	5
5	SMA Negeri 5 Padangsidimpuan	2
6	SMA Negeri 6 Padangsidimpuan	4
7	SMA Negeri 7 Padangsidimpuan	2
8	SMA Negeri 8 Padangsidimpuan	2
9	SMA Negeri 9 Padangsidimpuan	2
10	SMK Negeri 1 Padangsidimpuan	5
11	SMK Negeri 2 Padangsidimpuan	5
12	SMK Negeri 3 Padangsidimpuan	4
13	SMK Negeri 4 Padangsidimpuan	4
	Jumlah	46 orang

Sumber Data: Kantor Kementerian Agama Kota Padangsidimpuan, tahun 2025.

Berdasarkan tabel di atas, maka populasi penelitian ini berjumlah 46 orang guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan Tahun Pelajaran 2025/2026.

2. Sampel

Dilihat dari jumlah populasi, maka penelitian ini digolongkan kepada penelitian populasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Suharsimi Arikunto yang menyatakan “apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian maka penelitiannya merupakan penelitian populasi.”¹⁰³ Selanjutnya Arikunto mengemukakan “Penelitian populasi hanya dapat dilakukan bagi populasi terhingga dan subjeknya tidak terlalu banyak”.¹⁰⁴ Mengingat jumlah

¹⁰³ Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, hlm. 130.

¹⁰⁴ Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, hlm. 131.

subjek hanya 46 orang, maka seluruh populasi ditetapkan sebagai sampel. Dengan demikian sampel penelitian ini berjumlah 46 orang.

D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

1. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang dilakukan peneliti untuk mengungkapkan atau menjangkau informasi kuantitatif dari responden sebagai lingkup penelitian.¹⁰⁵ Dalam penelitian ini Teknik pengumpul data yang digunakan adalah angket, yaitu mengajukan sejumlah pertanyaan tertulis dengan menyediakan alternatif jawaban kepada responden penelitian ini, bertujuan untuk mengetahui bagaimana kemampuan manajerial kepala sekolah menurut guru Pendidikan Agama Islam, motivasi berprestasi dan kinerja guru.

2. Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen pengumpulan data merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data yang telah memenuhi persyaratan akademis sehingga dapat digunakan untuk mengukur suatu objek atau variabel penelitian.¹⁰⁶ Dengan demikian instrument pengumpulan data adalah alat pengumpul data yang telah memenuhi persyaratan akademis untuk digunakan mengukur variabel penelitian. Dalam hal ini instrument yang digunakan adalah angket.

Angket yang digunakan adalah Skala Likert, yaitu skala yang menggunakan selalu (SL), sering (SR) kadang-kadang (KD), jarang (JR) dan tidak pernah (TP). Kepada setiap jawaban responden diberikan skor 5 untuk jawaban sangat sesuai, 4

¹⁰⁵ Wiratna Sujarweni, *Metode Penelitian: Lengkap, Praktis Dan Mudah Dipahami*, (Yogyakarta : Pustaka Baru Pers, 2014), hlm. 74.

¹⁰⁶ Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, hlm. 134.

untuk jawaban sesuai, 3 untuk jawaban kadang-kadang, 2 untuk jawaban hampir tidak pernah dan 1 untuk jawaban tidak pernah. Sedangkan untuk angket negatif diberikan skor 1 untuk jawaban sangat sesuai, 2 untuk jawaban sesuai, 3 untuk jawaban kadang-kadang, 4 untuk jawaban hampir tidak pernah dan 5 untuk jawaban tidak pernah

Penelitian ini terdiri dari tiga variabel, yaitu : Kemampuan majerial Kepala Sekolah (X_1), motivasi berprestasi (X_2) sebagai variabel bebas dan kinerja guru (Y) sebagai variabel terikat. Kemudian dari masing-masing variabel dikembangkan ke dalam beberapa indikator sebagaimana yang diuraikan dalam definisi operasional. Perincian jumlah item angket pada tiap-tiap variabel adalah sebagai berikut:

a. Kemampuan majerial Kepala Sekolah (X_1)

Kemampuan manajerial kepala sekolah adalah kompetensi yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap untuk merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengevaluasi seluruh sumber daya sekolah secara efektif dan efisien. Untuk memudahkan peneliti dalam penyusunan instrument, maka dibuat kisi-kisi angket berdasarkan indikator variabel penelitian. Kisi-kisi instrument variable kemampuan Manejerial Kepala Sekolah (X_1) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3
Variabel X₁: Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

No.	Indikator	Kode	Pernyataan
1	Perencanaan	X1.1	Kepala sekolah menyusun Rencana Kerja Sekolah (RKS) secara partisipatif bersama guru dan Komite Sekolah
		X1.2	Kepala sekolah menyusun Rencana Strategis (RESTRAS) secara partisipatif bersama guru.
		X1.3	Kepala sekolah menyusun Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) secara partisipatif bersama guru.
2	Pengorganisasian	X1.4	Kepala Sekolah menyusun struktur organisasi sekolah
		X1.5	Kepala sekolah mendelegasikan tanggung jawab dan wewenang kepada setiap personel dalam struktur organisasi
		X1.6	Kepala sekolah mengatur semua sumber daya organisasi (manusia, keuangan, sarana prasarana) secara optimal untuk mencapai tujuan pendidikan
3	Kepemimpinan	X1.7	Memiliki integritas, disiplin pribadi, dan akhlak yang mulia sebagai contoh bagi warga sekolah.
		X1.8	Melibatkan guru, staf, dan komite sekolah dalam rapat penyusunan program dan keputusan sekolah.
		X1.9	Menjaga hubungan yang harmonis dengan memberikan bimbingan, motivasi, dan penghargaan bagi yang berprestasi.
4	Pemberian Motivasi	X1.10	Mendorong guru untuk terus belajar dan mengembangkan diri demi memberikan yang terbaik bagi siswa.
		X1.11	Memberikan kebebasan berinovasi dan berkarya serta memanfaatkan kesempatan yang ada
5	Pengawasan/ Pengendalian	X1.12	Kepala sekolah melakukan monitoring berkala terhadap kinerja guru.
		X1.13	Kepala sekolah memberikan umpan balik terhadap hasil kerja guru.
6	Komunikasi	X1.14	Kepala sekolah menyampaikan visi dan misi terhadap guru untuk menciptakan

No.	Indikator	Kode	Pernyataan
			komunikasi yang terbuka terhadap kinerja guru
		X1.15	Mengadakan pertemuan berkala untuk mendiskusikan kemajuan akademik, masalah kedisiplinan siswa, perencanaan program sekolah, dan pembagian tugas.
7	Pengambilan Keputusan	X1.16	Kepala sekolah mampu menganalisis situasi, mengidentifikasi masalah serta memberikan solusi terhadap masalah kinerja guru
		X1.17	Kepala sekolah memiliki peran sentral dalam menentukan arah terhadap hasil kinerja guru.
8	Penilaian (Evaluasi)	X1.18	Kepala Sekolah mengunjungi kelas untuk melihat langsung bagaimana guru mengajar dan berinteraksi dengan siswa
		X1.19	Mengevaluasi melalui supervisi berkala berdasarkan indikator seperti Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), metode mengajar, dan keterlibatan dalam kegiatan sekolah
		X1.20	Meninjau RPP, jurnal kelas, dan dokumen pembelajaran lainnya untuk menilai konsistensi dan profesionalisme guru

b. Motivasi Berprestasi Kepala Sekolah (X2)

Motivasi berprestasi (X₂) kepala sekolah adalah dorongan kuat, kebutuhan, dan usaha keras untuk mencapai keunggulan, kesuksesan, dan standar tinggi dalam mengelola sekolah serta meningkatkan kualitas Pendidikan. Motivasi berprestasi kepala sekolah antara lain tampak dari orientasinya pada prestasi, memiliki dorongan untuk menjadikan sekolah yang dipimpinnya lebih unggul, gigih menghadapi tantangan, tanggung jawab terhadap hasil, serta pengawasan dan evaluasi. Untuk lebih jelasnya kisi-kisi motivasi berprestasi Kepala Sekolah dapat dilihat pada table 4 berikut ini:

Tabel 4
Variabel X₂: Motivasi Berprestasi Kepala Sekolah

No.	Indikator	Kode	Pernyataan
1	Orientasi pada prestasi	X2.1	Kepala sekolah memiliki target jelas dalam peningkatan mutu sekolah.
		X2.2	Kepala sekolah menggunakan data prestasi sebelumnya untuk menyusun program peningkatan prestasi selanjutnya
		X2.3	Kepala sekolah menumbuhkan keyakinan bahwa setiap orang memiliki potensi untuk berprestasi
		X2.4	Kepala sekolah selalu berusaha mencapai prestasi terbaik dalam bidang akademik/non akademik
2	Memiliki dorongan untuk menjadi unggul	X2.5	Kepala Sekolah selalu mencari cara untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran
		X2.6	Mendorong guru untuk mengembangkan diri agar memiliki kualitas yang lebih unggul
		X2.7	Kepala Sekolah berusaha agar sekolahnya dikenal unggul di tingkat Kota/Provinsi
		X2.8	Kepala Sekolah aktif mengikuti lomba inovasi antar sekolah
3	Kegigihan dalam tantangan	X2.9	Kepala sekolah tidak mudah menyerah dalam menghadapi tantangan di sekolah.
		X2.10	Kepala sekolah berusaha menyelesaikan masalah sekolah secara tuntas.
		X2.11	Kepala Sekolah tegas dalam menegakkan peraturan dan tata tertib sekolah
		X2.12	Pantang menyerah dan rela berkorban untuk mencapai prestasi yang lebih baik
4	Tanggung jawab terhadap hasil	X2.13	Kepala sekolah Melakukan analisis data capaian pembelajaran dan kinerja sekolah
		X2.14	Kepala sekolah Mengawasi dan mengevaluasi kemajuan sekolah sesuai target yang ditetapkan
		X2.15	Kepala sekolah bertanggung jawab penuh atas keberhasilan atau kegagalan program sekolah.
		X2.16	Kepala sekolah bertanggung jawab melaporkan kinerja sekolah kepada pemangku kepentingan
5	Pengawasan dan Evaluasi	X2.17	Kepala sekolah memeriksa dokumen mengajar guru seperti RPP atau modul ajar yang dibuat guru
		X2.18	Kepala sekolah mengamati langsung proses pembelajaran yang dilaksanakan guru
		X2.19	Kepala sekolah melakukan penilaian kinerja guru
		X2.20	Kepala sekolah mendokumentasikan hasil pengawasan dan evaluasi, untuk perbaikan berkelanjutan.

c. Kinerja Guru (Y)

Kinerja guru adalah hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai seorang guru dalam melaksanakan tugasnya dalam perencanaan program pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran dan dievaluasi oleh atasan guru yang bersangkutan. Kisi-kisi angket kinerja guru Pendidikan Agama Islam dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5
Variabel Y: Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam

No.	Indikator	Kode	Pernyataan
1	Perencanaan pembelajaran	Y.1	Saya menyusun Program Tahunan dan Program Semester
		Y.2	Saya merumuskan Tujuan Pembelajaran (TP) dan Alur Tujuan Pembelajaran (ATP) dengan jelas
		Y.3	Saya menyusun RPP yang sesuai dengan kurikulum dan karakteristik siswa.
		Y.4	Saya menyusun bahan ajar yang sesuai dengan kurikulum dan karakteristik siswa.
		Y.5	Saya menyusun instrument penilaian sebagai alat evaluasi
2	Pelaksanaan pembelajaran	Y.6	Saya memperhatikan suasana kelas sebelum memulai pembelajaran
		Y.7	Saya menggunakan strategi dan metode pembelajaran yang bervariasi dan relevan
		Y.8	Saya menggunakan media dalam pembelajaran
		Y.9	Saya mengaitkan materi PAI dengan konteks sosial budaya siswa.
		Y.10	Saya melakukan pembelajaran secara berurutan yang dimulai dari kegiatan pendahuluan, inti dan penutup
3	Evaluasi pembelajaran	Y.11	Saya melakukan penilaian harian, tengah semester, dan akhir semester
		Y.12	Saya menggunakan berbagai teknik penilaian untuk mengukur hasil belajar siswa.
		Y.13	Saya menggunakan soal-soal yang HOTS dalam evaluasi
		Y.14	Saya memberikan umpan balik terhadap hasil evaluasi pembelajaran.
4	Tanggung	Y.15	Saya hadir tepat waktu dalam setiap kegiatan

No.	Indikator	Kode	Pernyataan
	jawab & disiplin		pembelajaran.
		Y.16	Saya menyelesaikan administrasi pembelajaran (RPP, jurnal, nilai) secara tepat waktu.
5	Inovasi & pengembangan diri	Y.17	Saya aktif mengikuti kegiatan pengembangan profesi seperti melalui MGMP/Komunitas Belajar
		Y.18	Saya melakukan inovasi dalam pembelajaran, seperti penggunaan media atau teknologi baru.
6	Penggunaan teknologi	Y.19	Saya mampu mengoperasikan perangkat keras (seperti proyektor, komputer, <i>smart board</i>) dalam pembelajaran
		Y.20	Saya menggunakan analisis data dari platform pembelajaran digital untuk memantau kemajuan siswa dan menyesuaikan strategi pengajaran

Angket yang digunakan dalam instrument adalah model skala likert, dengan rentangan skala lima. Oleh karena itu skor yang ditetapkan adalah 5, 4, 3, 2, 1. Sedangkan pertanyaan yang sifatnya uji konsistensi diberi skor dengan tingkatan 1, 2, 3, 4, 5. Setelah selesai melakukan pengkodean, selanjutnya data disajikan secara deskriptif dengan menggunakan statistik deskriptif. Selanjutnya dicari korelasi antara variabel yang diteliti dengan menggunakan rumus korelasi *Product Moment*.

3. Uji Validitas Instrumen

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau keshahihan suatu instrument. Suatu instrument yang valid atau shahih mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya instrument yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah.¹⁰⁷ Sebelum diuji cobakan butir-butir item terlebih dahulu diuji validitasnya. Validitas instrumen yang berupa angket harus memenuhi validitas konstruks dan validitas isi.¹ Tinggi rendahnya kesahihan suatu instrumen tergantung pada ketepatan

¹⁰⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, hlm. 168.

dan kecermatan dalam mengukur apa yang hendak diukur. Menurut Azwar (2003:48) validitas ditentukan oleh ketepatan dan kecermatan hasil pengukuran.¹⁰⁸

a. Pengujian Validitas Konstruk (*Construct Validity*)

Validitas konstruk (*Construct Validity*) menunjuk pada sejauh mana suatu instrumen mampu mengukur pengertian-pengertian yang terkandung dalam materi yang akan diukur.¹⁰⁹ Dengan demikian pengujian validitas konstruk adalah untuk mendapatkan bukti tentang sejauh mana hasil pengukuran memberikan konstruk variabel yang diukur. Untuk menguji validitas konstruk, maka dapat digunakan pendapat para ahli. Dalam hal ini setelah instrumen dikonstruksi tentang aspek-aspek yang akan diukur dengan berlandaskan teori tertentu, maka selanjutnya dikonsultasikan dengan ahli.

b. Pengujian Validitas Isi

Pengujian validitas isi (*content validity*) dilakukan dengan membandingkan antara isi instrumen dengan materi yang diteliti.¹¹⁰ Untuk menguji validitas butir-butir instrument, setelah dikonsultasikan dengan ahli, selanjutnya diujicobakan, dan dianalisis dengan analisis item.¹¹¹ Untuk mengetahui validitas isi instrument dilakukan dengan menggunakan *software SPSS 20.0 for Windows* dengan kriteria pengujian $\alpha = 5\%$ (0,05). Sebuah instrument dikatakan valid jika angka korelasi (r_{xy}) lebih besar atau sama dengan regresi tabel, dan jika r_{xy} lebih kecil dari regresi tabel maka butir instrumen tersebut tidak valid.

¹⁰⁸ Saifuddin Azwar, *Reliabilitas Dan Validitas*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2023), hlm. 48.

¹⁰⁹ Hamzah B. Uno, Herminanto Sofyan, dan I Made Candiasa. 2001. *Pengembangan Instrumen Untuk Penelitian*, (Jakarta: Delima Press, 2011), hlm. 140.

¹¹⁰ Sugiyono, *Statistika untuk Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 352.

¹¹¹ Sugiyono, *Statistika untuk Penelitian*, hlm. 353.

4. Uji Reliabilitas

Tujuan dari pengujian reliabilitas ini adalah untuk menguji apakah suatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik.¹¹² Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan seberapa jauh suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Hal ini berarti menunjukkan seberapa jauh hasil pengukuran itu tetap konsisten bila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama, dengan menggunakan alat ukur yang sama. Pengujian reliabilitas pada penelitian ini menggunakan rumus koefisien *Alfa- Cronbach*,¹¹³ dengan kriteria suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel dengan menggunakan teknik bila koefisien reliabilitas (r_{11}) > 0.6.¹⁶ Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan bantuan program *SPSS Versi 21.0* dengan rumus:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum S^2 j}{S^2 x} \right)$$

Keterangan :

α = koefisien reliabilitas alpha

k = jumlah item

Sj = varians responden untuk item

Sx = jumlah varians skor total

Dalam penelitian ini sebuah instrument dikatakan valid jika nilai α tidak lebih kecil dari 0,8.

E. Teknik Analisis Data

Tujuan utama dari teknik analisis dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana kemampuan manajerial (X_1) dan motivasi berprestasi (X_2)

¹¹²Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, hlm. 178.

¹¹³

kepala sekolah mempengaruhi kinerja guru Pendidikan Agama Islam (Y). Oleh karena itu, teknik analisis data yang digunakan mencakup analisis statistik deskriptif dan inferensial.

1. Analisis Statistik Deskriptif

Setelah data dari masing-masing variabel diperoleh, maka Langkah pertama yang dilakukan dalam pengolahan data adalah melakukan analisis deskriptif terhadap data masing-masing variabel. Analisis ini dilaksanakan untuk memberikan gambaran umum mengenai skor responden terhadap variabel kemampuan manajerial kepala sekolah (X_1), motivasi berprestasi (X_2) kepala sekolah, dan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (Y).

Dari analisis deskriptif yang dilakukan diperoleh Gambaran keadaan masing-masing variabel penelitian yang mencakup nilai maksimum dan nilai minimum, nilai rata-rata (mean), modus, median dan simpangan baku (*standard deviation*) serta histogram kurva normal. Selanjutnya untuk distribusi frekuensi dianalisis secara statistik manual. Tingkat pencapaian responden pada masing-masing variabel dicari dengan menggunakan rumus yang sama dengan uji tingkat pemahaman responden terhadap instrument penelitian.

2. Pengujian Persyaratan Analisis

Uji persyaratan analisis perlu dilakukan untuk mengetahui apakah analisis data untuk pengujian hipotesis dapat dilanjutkan atau tidak. Dalam penelitian ini, uji prasyarat analisis yang dilakukan adalah uji normalitas dan uji linieritas data.

a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas merupakan sebuah uji prasyarat mengenai kelayakan data untuk kemudian dianalisis dengan menggunakan statistik parametrik atau statistik non-parametrik.¹¹⁴ Uji normalitas data dilakukan untuk melihat apakah data hasil penelitian tersebut berdistribusi normal atau tidak normal. Uji normalitas dilakukan dengan teknik *One-Sample Kolmogrov-Smirnov* pada *SPSS 21.0*. Dengan kriteria pengujian yang diambil berdasarkan nilai probabilitas sebagai berikut. Jika probabilitas (sig) > 0.05 , maka data berdistribusi normal, sedangkan Jika probabilitas (sig) < 0.05 , maka data tidak berdistribusi normal.¹¹⁵

b. Uji Linieritas Data

Uji linieritas data merupakan uji persyaratan analisis yang digunakan untuk mengetahui pola data, apakah data penelitian berpola linier atau tidak linier. Uji linieritas data berkaitan dengan penggunaan regresi linier.¹⁹ Untuk itu, sebelum melakukan uji regresi maka terlebih dahulu dilakukan uji linieritas data. Uji linieritas data dilakukan dengan menggunakan *Test for Linearity*, dengan melihat nilai *sig deviation from linearity* melalui program *SPSS 21.0*. Dengan kriteria pengujian yang diambil berdasarkan nilai probabilitas. Jika $\text{sig} > 0.05$, maka data berpola linier dan jika $\text{sig} < 0.05$, maka data tidak berpola linier.

3. Pengujian Hipotesis

a. Analisis Korelasi Product Moment

Untuk menguji hipotesis analisis data yang digunakan adalah teknik analisis korelasi, dengan menggunakan rumus Korelasi *Product Moment* oleh Pearson, yang

¹¹⁴ Misbahuddin Dan Iqbal Hasan, *Analisis Data Penelitian dengan Statistik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 278.

¹¹⁵ Syofian Siregar, *Statistik Deskriptif Untuk Penelitian Dilengkapi Perhitungan Manual Dan Aplikasi SPSS Versi 17*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), hlm. 265

perhitungannya dilakukan dengan menggunakan bantuan *software SPSS 21.0. for Windows*. Rumus Korelasi *Product Moment* yang digunakan adalah:

$$r_{xy} = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}} \quad 116$$

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi

N = Jumlah sampel

$\sum X$ = Jumlah variabel X

$\sum Y$ = Jumlah variabel Y

$\sum X^2$ = Jumlah variabel X^2

$\sum Y^2$ = Jumlah variabel Y^2

$\sum XY$ = perkalian antara jumlah variabel X dan variabel Y.

Pengujian hipotesis dilaksanakan dengan cara mengkonsultasikan nilai r_{xy} kepada r tabel (r_t) jika $r_{xy} \geq r_t$ maka hipotesis diterima. Sebaliknya jika $r_{xy} \leq r_t$ maka hipotesis ditolak. Sebagai tolok ukur tinggi rendahnya koefisien korelasi dapat digunakan interpretasi skor yang dikemukakan oleh Sugiyono, berikut ini:¹¹⁷

Tabel 6
Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

¹¹⁶Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktej*, hlm. 221.

¹¹⁷ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, hlm. 216.

b. Uji Regresi Ganda

Teknik analisis korelasi ganda dengan dua prediktor digunakan untuk menguji hipotesis (3) yaitu digunakan peranan kedua ubahan bebas terhadap ubahan terikatnya secara bersama-sama. Rumusnya adalah sebagai berikut:

$$R_{x_1x_2} = \sqrt{\frac{r^2 yx_1 + r^2 yx_2 - 2ryx_1 \cdot ryx_2 \cdot rx_1x_2}{1 - r^2 x_1x_2}}$$

Keterangan:

$R_{x_1x_2}$ = Koefisien korelasi x_1, x_2 dan y

$r_{x_1x_2}$ = Koefisien korelasi x_1 dan x_2

r_{x_1y} = Koefisien korelasi x_1 dan y

r_{x_2y} = Koefisien korelasi x_2 dan y

Untuk mengetahui signifikan dari korelasi ganda digunakan uji F yaitu:

$$F_h = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan:

F_h = Harga F garis regresi

n = jumlah responden

k = jumlah variabel independen

R = koefisien korelasi ganda

Ketentuan yang berlaku dalam rumus ini adalah bila F_h lebih besar dari F_t , maka koefisien korelasi ganda yang diuji adalah signifikan, yaitu dapat diberlakukan

untuk seluruh populasi.¹¹⁸ Hasil analisis ini menjadi dasar dalam menjawab rumusan masalah dan pengujian hipotesis.



¹¹⁸Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, hlm. 266 – 267.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data

Deskripsi data dilakukan untuk memaparkan data hasil penelitian yang diperoleh dari lapangan penelitian berdasarkan urutan variabel . Deskripsi data dimulai dari variabel kemampuan manajerial Kepala Sekolah (X_1), variabel motivasi berprestasi (X_2), dan kinerja guru (Y). Deskripsi data kemudian dilanjutkan dengan pemaparan kecenderungan variabel penelitian, uji persyaratan analisis yang terdiri dari uji homogenitas dan linieritas terhadap variabel X_1 , X_2 dan Y . Kemudian pada akhir bab empat dilakukan pengujian hipotesis.

1. Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah (Variabel X_1)

Kemampuan manajerial Kepala Sekolah dilihat dari jawaban responden pada angket tentang kemampuan manajerial Kepala Sekolah yang diajukan oleh peneliti, dengan indikator perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pemberian motivasi, pengawasan/pengendalian, komunikasi, pengambilan keputusan, penilaian dan evaluasi. Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan terhadap 46 orang guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan yang ditetapkan sebagai sampel penelitian, maka diperoleh data tentang kemampuan manajerial Kepala Sekolah (X_1), sebagai mana yang terdapat pada tabel 4.1. berikut ini:

Tabel 4.1

Deskripsi Data Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

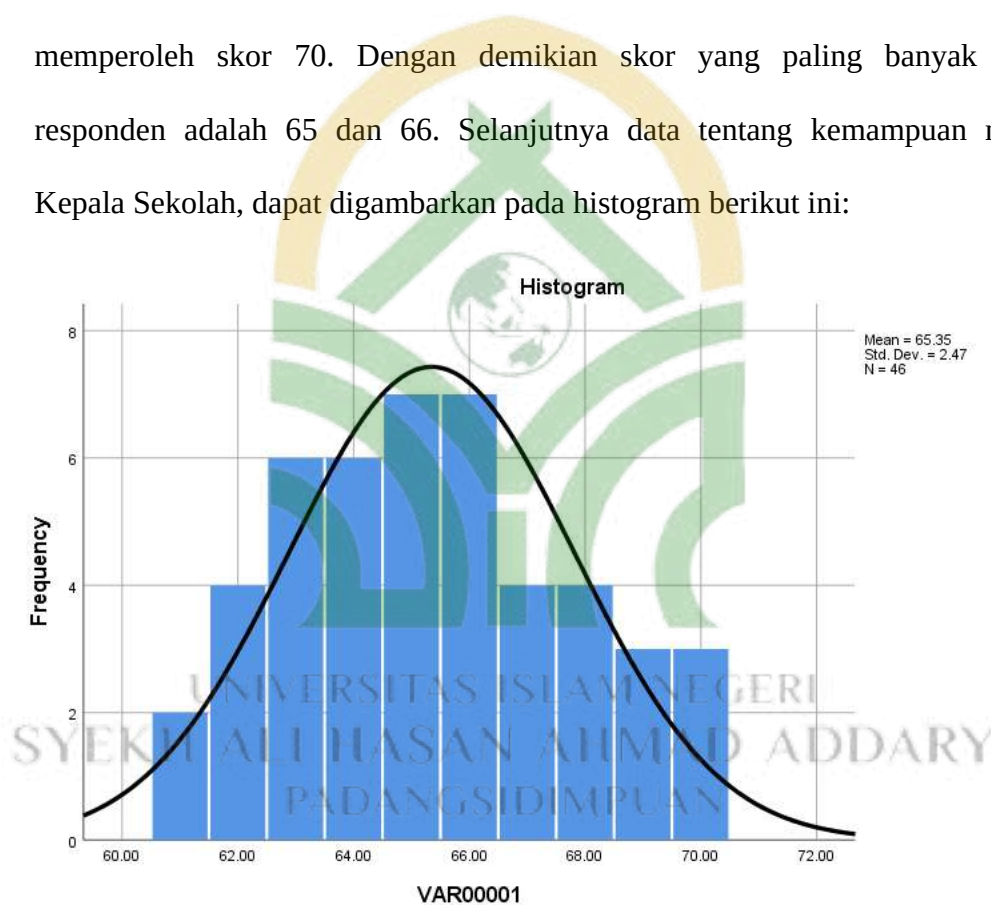
N	Valid	46
	Missing	0
Mean		65.3478
Median		65.000
Mode		65.00 ^a
Std. Deviation		2.4695
Variance		6.099
Minimum		61.00
Maximum		70.00

Untuk mengetahui lebih jelas penyebaran data variabel kemampuan manajerial Kepala Sekolah (X_1), selanjutnya penyebaran data tersebut dapat dilihat pada tabel distribusi frekuensi berikut ini:

Tabel 4.2
Distribusi Frekuensi Data Kemampuan manajerial Kepala Sekolah (X_1)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	61.00	2	4.3	4.3	4.3
	62.00	4	8.7	8.7	13.0
	63.00	6	13.0	13.0	26.1
	64.00	6	13.0	13.0	39.1
	65.00	7	15.2	15.2	54.3
	66.00	7	15.2	15.2	69.6
	67.00	4	8.7	8.7	78.3
	68.00	4	8.7	8.7	87.0
	69.00	3	6.5	6.5	93.5
	70.00	3	6.5	6.5	100.0
Total		46	100.0	100.0	

Dari distribusi frekuensi di atas dapat diketahui sebanyak 2 orang (4,3%) responden memperoleh skor 61, sebanyak 4 orang (8,7%) memperoleh skor 62, sebanyak 6 orang (13,00%) memperoleh skor 63, sebanyak 6 orang (13,00%) memperoleh skor 64, sebanyak 7 orang (15,2%) memperoleh skor 65, sebanyak 7 orang (15,2%) memperoleh skor 66, sebanyak 4 orang (8,7%) memperoleh skor 67, 4 orang (8,7%), 3 orang (6,5%) memperoleh skor 69, dan 3 orang (6,5%) memperoleh skor 70. Dengan demikian skor yang paling banyak diperoleh responden adalah 65 dan 66. Selanjutnya data tentang kemampuan manajerial Kepala Sekolah, dapat digambarkan pada histogram berikut ini:



Gambar 1: Histogram Skor Kemampuan manajerial Kepala Sekolah (Variabel X₁)

Untuk melihat kecenderungan dari variable kemampuan manejerial kepala sekolah, maka kecenderungan variabel ditentukan berdasarkan pendapat Anas Sudijono yang mengatakan bahwa skor dapat diklasifikasikan dengan kriteria sebagai berikut: (1)

tingkat tinggi: dari mean + 1 SD ke atas, (2) tingkat sedang: dari mean – 1 SD sampai + 1 SD, (3) tingkat rendah: dari mean – 1 SD ke bawah.¹¹⁹

Dari perhitungan rekapitulasi data tentang kemampuan manajerial Kepala Sekolah, diperoleh tingkat kecenderungan variabel kemampuan manajerial Kepala Sekolah (X_1) sebagaimana yang terdapat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.7
Tingkat Kecenderungan Variabel Kemampuan Manajerial
Kepala Sekolah (X_1)

Kategori	Klasifikasi Skor	Jumlah	F Relatif (%)
Tinggi	67,8173 – 70,0000	6	13,04%
Sedang	62,8783 – 67,8173	34	73,92%
Rendah	61,0000 – 62,8783	6	13,04%
Jumlah		46	100,00

Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwa kecenderungan variabel kemampuan manajerial Kepala Sekolah SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan adalah sebanyak 13,04% berada pada kategori tinggi, 73,92% sedang, dan 13,04% rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kecenderungan variabel kemampuan manajerial Kepala Sekolah di SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan berada pada kategori sedang.

2. Motivasi berprestasi Guru Pendidikan Agama Islam (X_2)

Motivasi berprestasi (X_2) kepala sekolah antara lain tampak dari orientasinya pada prestasi, memiliki dorongan untuk menjadikan sekolah yang dipimpinnya lebih

¹¹⁹Sutrisno Hadi, *Statistik Pendidikan*, cet. 8 (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1993), hlm. 135.

unggul, gigih menghadapi tantangan, tanggung jawab terhadap hasil, serta pengawasan dan evaluasi. Berdasarkan data yang terkumpul tentang motivasi berprestasi yang dilakukan terhadap 46 orang guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan yang ditetapkan sebagai responden penelitian, maka diperoleh data tentang motivasi berprestasi (X_2), menyebar dari skor minimum 108 dan skor maksimum 131, nilai rata-rata (mean) sebesar 119,5, standar deviasi 5,88, nilai tengah (median) 119,5, dan modus 119.

Secara lebih jelas motivasi berprestasi (X_2) guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan tahun pelajaran 2025-2026 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3
Deskripsi Data Motivasi Berprestasi Guru
Pendidikan Agama Islam (X_2)

N	Valid	46
	Missing	0
Mean		65.5435
Median		65.5000
Mode		66.00
Std. Deviation		2.8729
Variance		8.254
Minimum		60.00
Maximum		71.00

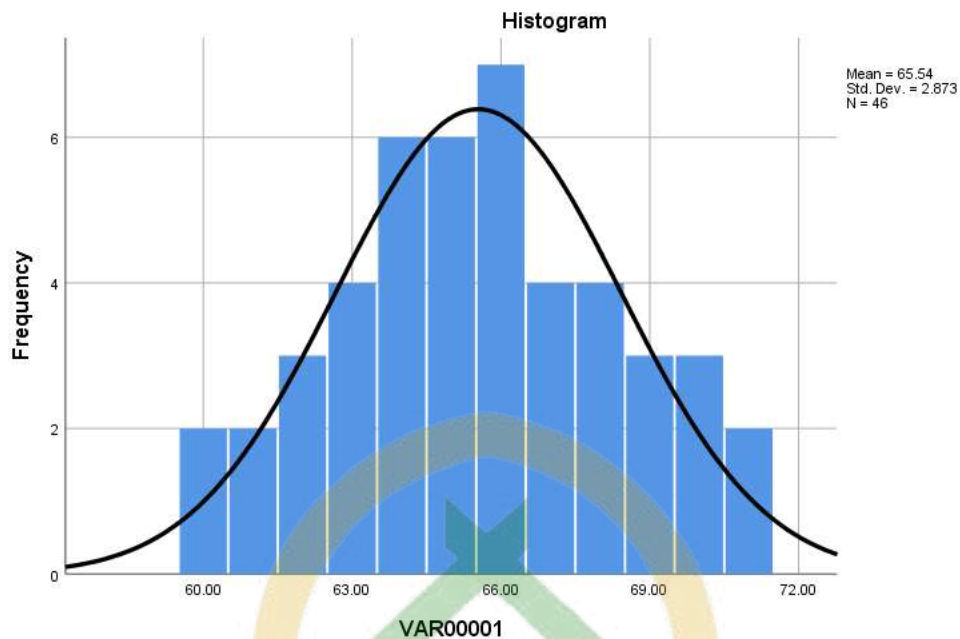
Untuk lebih memperjelas penyebaran data tentang motivasi berprestasi (Variabel X_2) guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan, maka data yang diperoleh disusun ke dalam tabel distribusi frekuensi sebagaimana yang terdapat pada tabel 4.4. berikut ini:

Tabel 4.4
Distribusi Frekuensi Data Tentang Motivasi berprestasi
Guru Pendidikan Agama Islam

N		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	60.00	2	4.3	4.3	4.3
	61.00	2	4.3	4.3	8.7
	62.00	3	6.5	6.5	15.2
	63.00	4	8.7	8.7	23.9
	64.00	6	13.0	13.0	37.0
	65.00	6	13.0	13.0	50.0
	66.00	7	15.2	15.2	65.2
	67.00	4	8.7	8.7	73.9
	68.00	4	8.7	8.7	82.6
	69.00	3	6.5	6.5	89.1
	70.00	3	6.5	6.5	95.7
	71.00	2	4.3	4.3	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

Data di atas menunjukkan bahwa sebanyak 2 orang (4,3%) responden memperoleh skor 60, sebanyak 2 orang (4,3%) memperoleh skor 61, sebanyak 3 orang (6,5%) memperoleh skor 62, sebanyak 4 orang (8,7%) memperoleh skor 63, sebanyak 6 orang (13,0%) memperoleh skor 64, sebanyak 6 orang (13,0%) memperoleh skor 64, sebanyak 7 orang (15,2%) memperoleh skor 66, sebanyak 4 orang (8,7%) memperoleh skor 67, sebanyak 4 orang (8,7%) memperoleh skor 68, sebanyak 3 orang (6,5%) memperoleh skor 69, sebanyak 3 orang (6,5%) memperoleh skor 70 dan 2 orang (4,3%) memperoleh skor 71.

Dari distribusi frekuensi data di atas, selanjutnya data tentang kemampuan manajerial Kepala Sekolah SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan, dapat digambarkan pada histogram berikut ini:



Gambar 2: Histogram Skor Motivasi Berprestasi (Variabel X₂) Guru Pendidikan Agama Islam

Berdasarkan rekapitulasi data dan hasil perhitungan tentang motivasi berprestasi guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan diperoleh tingkat kecenderungan variabel motivasi berprestasi i (X₁) sebagaimana yang terdapat pada tabel 4.8 berikut ini:

Tabel 4.8
Tingkat Kecenderungan Variabel Motivasi berprestasi (X₂)
Guru Pendidikan Agama Islam

Kategori	Klasifikasi Skor	Jumlah	Frekuensi Relatif (%)
Tinggi	68,4164 – 71,0000	8	17,39
Sedang	62,6706 – 68,4164	31	67,39
Rendah	60,0000 – 62,6706	7	15,22
Jumlah		46	100,00

Dari data di atas dapat diketahui bahwa tingkat kecenderungan variabel motivasi berprestasi guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan adalah sebanyak 17,39% berada pada kategori tinggi, 67,39% sedang, dan 15,22% rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kecenderungan variabel motivasi berprestasi guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan berada pada kategori sedang.

3. Kinerja guru Pendidikan Agama Islam (Y)

Kinerja guru adalah hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai seorang guru dalam melaksanakan tugasnya dalam perencanaan program pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Kinerja guru antara lain dilihat dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran, tanggung jawab dan disiplin, inovasi dan pengembangan diri, dan penggunaan teknologi. Sesuai dengan hasil penelitian yang dilaksanakan terhadap 46 orang responden, diperoleh skor kinerja guru (Y) Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan. Dekripsi data tentang kinerja guru (Y) guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan tahun pelajaran 2025-2026 dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut ini:

Tabel 4.5
Deskripsi Data Tentang Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK
Kota Padangsidimpuan Tahun pelajaran 2025-2026 (Variabel Y)

N	Valid	46
	Missing	0
Mean		65.587
Median		65.500

Mode	65.00
Std. Deviation	2.872
Variance	8.248
Minimum	60.00
Maximum	71.00

Dari data di atas dapat diketahui bahwa skor minimum yang diperoleh responden tentang kinerja guru (Y) adalah 60 dan skor maksimumnya 71. Nilai rata-rata (mean) yang diperoleh adalah 65.5870, median 65,5, mode (modus) 65, standar deviasi 2,872, dan variance sebesar 8,248. Penyebaran data tentang kinerja guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan (Variabel) tahun pelajaran 2025-2026 selanjutnya dapat dilihat pada tabel distribusi frekuensi berikut ini:

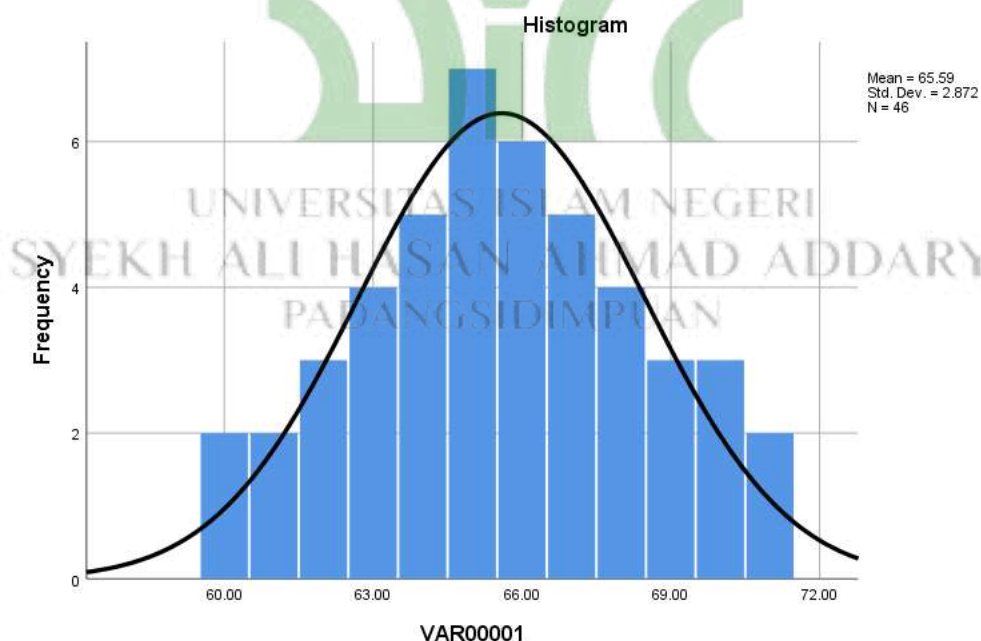
Tabel 4.6
Distribusi Frekuensi Data Tentang Kinerja Guru
Pendidikan Agama Islam (Y)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	60.00	2	4.3	4.3	4.3
	61.00	2	4.3	4.3	8.7
	62.00	3	6.5	6.5	15.2
	63.00	4	8.7	8.7	23.9
	64.00	5	10.9	10.9	34.8
	65.00	7	15.2	15.2	50.0
	66.00	6	13.0	13.0	63.0
	67.00	5	10.9	10.9	73.9
	68.00	4	8.7	8.7	82.6
	69.00	3	6.5	6.5	89.1
	70.00	3	6.5	6.5	95.7

	71.00	2	4.3	4.3	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

Dari data di atas diketahui sebanyak 2 orang responden (4,3%) memperoleh skor 60, sebanyak 2 orang (4,3%) memperoleh skor 61, sebanyak 3 orang (6,5%) memperoleh skor 62, sebanyak 4 orang (8,7%) memperoleh skor 63, sebanyak 5 orang (10,9%) memperoleh skor 64, sebanyak 6 orang (13,0%) memperoleh skor 66, sebanyak 5 orang (10,9%) memperoleh skor 67, sebanyak 4 orang (8,7%) memperoleh skor 68, sebanyak 3 orang (6,5%) memperoleh skor 69, sebanyak 3 orang (6,5%) memperoleh skor 70 dan 2 orang (4,3%) memperoleh skor 71.

Distribusi frekuensi data tentang kinerja guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan, selanjutnya dapat digambarkan pada histogram berikut ini:



Gambar 3: Histogram Skor Kinerja guru Pendidikan Agama Islam (Variabel Y)

Berdasarkan hasil rekapitulasi data yang terkumpul tentang kinerja guru Pendidikan Agama Islam sesuai dengan indikator yang diteliti, maka dapat diketahui bahwa tingkat kecenderungan variabel kinerja guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan adalah sebagaimana yang terdapat pada table 4.9 berikut ini:

Tabel 4.9
Tingkat Kecenderungan Kinerja guru
Pendidikan Agama Islam (Y)

Kategori	Klasifikasi Skor	Frekuensi	Frekuensi Relatif (%)
Tinggi	68,459 – 71,000	8	17,39
Sedang	62,715 – 68,459	31	67,39
Rendah	60,000 – 62,715	7	15,22
Jumlah		46	100,00

Data pada tabel 4.9 di atas menunjukkan bahwa kecenderungan variabel kinerja guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan adalah sebanyak 17,39% berada pada kategori tinggi, 67,39% berada pada kategori sedang, dan 15,22% berada pada kategori rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan berada pada kategori sedang.

B. Uji Persyaratan Analisis

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilaksanakan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh dari lapangan penelitian berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas

dilaksanakan dengan menggunakan uji normalitas *lilliefors* (*Kolmogorov-Smirnov*) dan *Shapiro-Wilk*. Jika nilai signifikansi $> 0,05$ berarti data yang diperoleh berdistribusi normal. Sebaliknya apabila nilai signifikansi $< 0,05$ berarti data yang diperoleh tidak berdistribusi normal.

Berdasarkan uji normalitas yang dilaksanakan terhadap data kemampuan manajerial Kepala Sekolah (X_1) diperoleh $P\text{-value} = 0,53$ untuk uji normalitas *lilliefors* (*Kolmogorov-Smirnov*) dan $0,166$ untuk *Shapiro-Wilk*. Sesuai dengan kriteria yang ditetapkan maka distribusi data variabel kemampuan manajerial Kepala Sekolah berdistribusi normal karena $P\text{-value} > \text{Sigfikan Alpha } (0,05)$.

Hasil uji normalitas variabel motivasi berprestasi (X_2) diperoleh $P\text{-value} = 0,002$ untuk uji normalitas *lilliefors* (*Kolmogorov-Smirnov*) dan $0,837$ untuk *Shapiro-Wilk*. Sesuai dengan kriteria yang ditetapkan maka distribusi data variabel motivasi berprestasi guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan berdistribusi normal karena $P\text{-value} > \text{Sigfikan Alpha } (0,05)$.

Berdasarkan uji normalitas yang dilaksanakan terhadap data kinerja guru (Y) diperoleh $P\text{-value} = 0,15$ untuk uji normalitas *lilliefors* (*Kolmogorov-Smirnov*) dan $0,15$ untuk *Shapiro-Wilk*. Sesuai dengan kriteria yang ditetapkan maka distribusi data variabel kinerja guru Pendidikan Agama Islam Kota Padangsidempuan berdistribusi normal karena $P\text{-value} > \text{Sigfikan Alpha } (0,05)$.

2. Uji Homogenitas

Uji homogenitas dilaksanakan untuk menguji kesamaan beberapa kelompok sampel yang diteliti, yaitu untuk mengetahui keseragaman variansi sampel-sampel yang diambil dari populasi yang sama. Uji homogenitas dilaksanakan dengan

menggunakan *test of homogeneity of variance*, yaitu apabila nilai probabilitas $> 0,05$, maka kelompok sampel yang diteliti berarti homogen.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai probabilitas variable yang diteliti sebesar 0,078 dan 0,475. Dengan demikian sampel penelitian ini tergolong homogen karena $0,078$ dan $0,475 > 0,05$.

3. Uji Linieritas

Uji linieritas persamaan regresi dilakukan antara variable bebas dengan variable terikat, yaitu antara kemampuan manajerial Kepala Sekolah (X_1) dengan kinerja guru (Y) dan motivasi berprestasi (X_2) dengan kinerja guru (Y).

Melalui uji *Oneway Anova* dan uji signifikansi garis dengan melihat nilai garis probabilitas (p), pada saat pengujian apakah persamaan regresi yang diperoleh itu linier atau tidak, maka diperoleh hasil analisis sebagai berikut:

- a. Hasil perhitungan untuk variabel kemampuan manajerial Kepala Sekolah (X) dengan kinerja guru (Y) diperoleh F hitung = 0,797 dan nilai $p = 0,000$. Sebagai kriteria linieritas adalah apabila nilai $p < 0,05$ maka korelasi antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah linier. Berdasarkan kriteria tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel kemampuan manajerial Kepala Sekolah dengan kinerja guru adalah linier.
- b. Hasil perhitungan untuk motivasi berprestasi dengan kinerja guru diperoleh F hitung sebesar 0,534 dan nilai $p = 0,000$. Sebagai kriteria linieritas adalah apabila nilai $p < 0,05$ maka korelasi antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah linier. Berdasarkan kriteria tersebut dapat disimpulkan bahwa analisis motivasi berprestasi dengan kinerja guru adalah linier.

Adapun ringkasan uji linieritas antara variabel bebas dengan variabel terikat pada penelitian ini, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

4.10
Hasil Analisis Linieritas Garis Regresi

No	Korelasi	F. Hitung	P Beda	Garis Regresi
1	X ₁ dengan Y	0,797	0,000	Linier
2	X ₂ dengan Y	0,534	0,000	Linier

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel kemampuan manajerial Kepala Sekolah (X₁) dan variabel motivasi berprestasi (X₂) memiliki hubungan linier dengan kinerja guru (Y) Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan. Dengan demikian uji ini telah memenuhi persyaratan untuk melakukan analisis korelasi.

C. Pengujian Hipotesis

Sebelum melaksanakan pengujian hipotesis, maka dilakukan analisis korelasi sederhana untuk melihat hubungan variabel X₁ dengan Y, X₂ dengan Y serta X₁ dan X₂ dengan Y. Analisis korelasi dihitung berdasarkan *r Product Moment* oleh Pearson. Setelah nilai *r* diketahui dilanjutkan dengan uji - *t*, yaitu untuk membuktikan keberartian hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dalam hal ini hipotesis yang akan diuji adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan kemampuan manajerial kepala sekolah (X₁) terhadap kinerja guru (Y) pada mata pelajaran Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan. Rumus Hipotesisnya adalah: H₀ : $\rho_{YI} = 0$ dan H_i : $\rho_{YI} > 0$. Dari perhitungan korelasi antara variabel kemampuan

manajerial Kepala Sekolah (X_1) dengan kinerja guru (Y) diperoleh data sebagaimana yang terdapat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.11
Korelasi Antara Variabel X_1 dengan Y

	VAR00001	VAR00003
VAR00001 Pearson Correlation	1	.512
Sig. (1-tailed)		.258
N	46	46
VAR00003 Pearson Correlation	.512	1
Sig. (1-tailed)	.258	
N	46	46

Dari tabel di atas diketahui bahwa koefisien korelasi (r) antara variabel X_1 dengan variabel X_2 diperoleh sebesar 0,512, dan (p) sebesar $0,258 > 0,05$. Data ini memberikan makna ada korelasi yang positif antara kemampuan manajerial Kepala Sekolah dengan kinerja guru. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis Nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_i) diterima. Selanjutnya dari perhitungan yang dilaksanakan diperoleh data regresi sebagai berikut:

Tabel 4.12
Tabel Regresi Antara Variabel X_1 dengan Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.312 ^a	.212	.217	1.80541

Dari tabel di atas diperoleh nilai korelasi atau hubungan (R) yaitu sebesar 0,312. Dari output tersebut diperoleh koefisien determinasi (R Square) sebesar 0.217 yang mengandung pengertian bahwa pengaruh variabel bebas (X_1) terhadap variabel

terikat/dependen (X_2) adalah sebesar 26,21%. Artinya hipotesis penelitian yang berbunyi: Terdapat pengaruh yang signifikan kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan, dapat diterima pada taraf signifikansi 0,05.

2. Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi berprestasi (x_2) terhadap kinerja guru (Y) pada mata pelajaran Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan . Rumus Hipotesisnya adalah: $H_0 : \rho_{xy} = 0$ dan $H_a : \rho_{xy} > 0$. Berdasarkan perhitungan korelasi antara variabel motivasi berprestasi (X_2) dengan kinerja guru (Y) diperoleh koefisien korelasi (r), sebagaimana yang terdapat pada tabel 4.12 berikut ini:

Tabel 4.13
Korelasi Antara Variabel X_2 dengan Y

	VAR00002	VAR00003
VAR00001 Pearson Correlation	1	.500
Sig. (1-tailed)		.280
N	46	46
VAR00003 Pearson Correlation	.500	1
Sig. (1-tailed)	.280	
N	46	46

Dari tabel 4.12 di atas diperoleh koefisien korelasi (r) antara variable (X_2) dengan kinerja guru (Y) sebesar 0,500 dan (p) sebesar 0,280 > 0,05. Dengan demikian ada pengaruh yang signifikan antara motivasi berprestasi terhadap kinerja guru. Selanjutnya dari perhitungan yang dilaksanakan diperoleh data regresi sebagai berikut:

Tabel 4.14
Tabel Regresi Antara Variabel X_2 dengan Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.300 ^a	.310	.319	8.93299

Dari data di atas, diperoleh nilai korelasi atau hubungan (R) yaitu sebesar 0,300. Dari output tersebut diperoleh koefisien determinasi (R Square) sebesar 0.319 yang mengandung pengertian bahwa pengaruh variabel bebas (X_1) terhadap variabel terikat/dependen (X_2) adalah sebesar 25,00%. Berdasarkan data di atas tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis Nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_i) diterima. Jadi hipotesis penelitian yang berbunyi: Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi berprestasi (x_2) terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam (Y) SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan, dapat diterima pada taraf signifikansi 0,05.

3. Terdapat pengaruh yang signifikan kemampuan manajerial kepala sekolah (X_1) dan motivasi berprestasi (X_2) terhadap kinerja guru (Y) pada mata pelajaran Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan, dicari dengan menggunakan analisis statistik korelasi ganda dan uji keberartian uji t. Untuk melakukan pengujian dilakukan dengan menggunakan rumus: $H_0: \rho_{12} = 0$ dan $H_1: \rho_{12} > 0$. Dari analisis statistik korelasi ganda antara variabel kemampuan manajerial Kepala Sekolah dengan motivasi berprestasi secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap kinerja guru, yaitu diperoleh koefisien korelasi ganda (r) sebesar 0,500, sebagaimana yang terdapat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.12
Korelasi Antara Variabel X_1 dan X_2 dengan Y

	VAR00001	VAR00002	VAR00003
VAR00001 Pearson Correlation	1	.038	.512
Sig. (2-tailed)		.826	.517
N	46	46	46
VAR00002 Pearson Correlation	.038	1	.500
Sig. (2-tailed)	.826		.560
N	46	46	36
VAR00003 Pearson Correlation	.512	.500	1
Sig. (2-tailed)	.517	.560	
N	46	46	46

Selanjutnya dilakuk

an uji t. Uji t dilaksanakan secara manual sebagaimana yang terdapat pada perhitungan berikut ini:

$$t = r \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t = \frac{0,5\sqrt{46-2}}{\sqrt{1-(0,5)^2}}$$

$$t = \frac{0,5\sqrt{44}}{\sqrt{1-0,25}}$$

$$t = \frac{0,31(6,633)}{\sqrt{0,75}}$$

$$t = \frac{2,05623}{0,8660}$$

$$t = 2.37439$$

Dari hasil perhitungan diperoleh t_{hitung} sebesar = 2.37439. Selanjutnya t_{tabel} untuk tingkat kepercayaan 5% dengan derajat kebebasan (dk) = $N - 2 = 46 - 2 = 44$, diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 1,680. Dengan membandingkan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} terlihat bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $2.37439 > 1,680$. Sesuai dengan hasil konsultasi nilai tersebut maka hipotesis alternatif yang dirumuskan dalam penelitian ini dapat diterima atau disetujui keberadaannya. Artinya terdapat pengaruh yang signifikan kemampuan manajerial kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru pada mata pelajaran Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan pada taraf signifikansi 95%.

Selanjutnya pengaruh dari masing-masing variabel bebas, terhadap variabel terikat adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh variabel variabel X_1 terhadap variabel Y adalah $KD = r^2 \times 100\%$. $KD = 0,512^2 \times 100\% = 26,21\%$. Jadi pengaruh kemampuan manajerial Kepala Sekolah (X_1) terhadap kinerja guru (Y) pada mata pelajaran Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan adalah 26,21%.
2. Pengaruh variabel variabel X_2 terhadap variabel Y adalah $KD = r^2 \times 100\%$. $KD = 0,500^2 \times 100\% = 25\%$. Jadi pengaruh motivasi berprestasi (X_2) terhadap kinerja guru (Y) pada mata pelajaran Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan adalah sebesar 25%.
3. Pengaruh variabel variabel X_1 dan X_2 terhadap variabel Y adalah pengaruh variabel $X_1 + X_2 = 26,21\% + 25\% = 51,21\%$. Jadi pengaruh kemampuan manajerial Kepala Sekolah (X_1) dan motivasi berprestasi (X_2) terhadap kinerja

guru (Y) pada mata pelajaran Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan adalah sebesar 51,21%.

D. Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan manajerial Kepala Sekolah dan motivasi berprestasi memiliki hubungan positif dengan kinerja guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan. Temuan ini memberikan gambaran bahwa kinerja guru tidak berdiri sendiri, tetapi berkaitan dengan faktor kepemimpinan kepala sekolah sebagai faktor eksternal dan motivasi berprestasi sebagai faktor internal guru. Oleh karena itu pembahasan hasil penelitian ini diarahkan pada pemaknaan data mengenai kemampuan manajerial kepala sekolah, motivasi berprestasi guru, kinerja, serta hubungan kedua variable bebas tersebut terhadap kinerja guru.

Pertama, hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan berada pada kategori sedang. Hal ini terlihat dari data kecenderungan variable kemampuan manajerial kepala sekolah, yaitu sebanyak 13,04% berada pada kategori tinggi, 73,92% berada pada kategori sedang, dan 13,04% berada pada kategori rendah. Temuan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah pada umumnya telah menjalankan fungsi manajerial, tetapi pelaksanaannya belum sepenuhnya optimal pada seluruh aspek manajemen sekolah. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilaksanakan Muhammad Jasman SJ, dkk., pada tahun 2023 dengan judul “Pengaruh Administrasi Pendidikan, Kemampuan Manajerial, dan Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru pada UPT SMKN 3 Parepare”. Hasil penelitian ini adalah diperoleh

koefisien determinasi (R^2) adalah 0,670 atau (67%). Hal ini menunjukkan bahwa 67% kinerja guru dipengaruhi oleh administrasi pendidikan, kemampuan manajerial, dan motivasi kepala sekolah, sedangkan 33% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.¹²⁰

Kemampuan manajerial kepala sekolah yang berada pada kategori sedang dapat dipahami sebagai kondisi bahwa kepala sekolah telah melaksanakan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, **pengarahan**, pengawasan, komunikasi, pengambilan keputusan, serta evaluasi terhadap kegiatan sekolah. Namun pelaksanaan fungsi-fungsi tersebut masih perlu diperkuat agar lebih berdampak terhadap peningkatan kinerja guru Pendidikan Agama Islam. Dalam konteks sekolah, kemampuan manajerial kepala sekolah tidak hanya berkaitan dengan dengan pengelolaan administrasi, tetapi juga berkaitan dengan kemampuan menggerakkan guru, membangun budaya kerja, memberikan pembinaan, melakukan supervisi akademik, serta menciptakan iklim kerja yang mendukung mutu pembelajaran.

Kondisi kemampuan manajerial yang berada pada kategori sedang tersebut, dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain intensitas supervisi akademik yang belum merata, keterbatasan waktu kepala sekolah dalam melakukan pendampingan langsung kepada guru, variasi kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya sekolah, serta belum optimalnya tindak lanjut hasil evaluasi kinerja guru. Apabila fungsi manajerial kepala sekolah dilaksanakan secara lebih terarah, terencana, dan berkelanjutan, maka guru akan memperoleh dukungan yang lebih

¹²⁰Muhammad Jasman SJ, dkk., “Pengaruh Administrasi Pendidikan, Kemampuan Manajerial, dan Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru pada UPT SMKN 3 Parepare”. *Jurnal Cendekia Akademika Indonesia*, Volume 2, Nomor 2, tahun 2023, hlm. 140-152.

baik dalam menyusun perangkat pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, mengevaluasi hasil belajar, serta meningkatkan profesionalitasnya.

Kedua, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berprestasi guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan juga berada pada kategori sedang. Hal ini ditunjukkan oleh data kecenderungan variabel motivasi berprestasi, yaitu sebanyak 17,39% berada pada kategori tinggi, 67,39% berada pada kategori sedang, dan 15,22% berada pada kategori rendah. Temuan ini menunjukkan bahwa sebagian besar guru Pendidikan Agama Islam telah memiliki dorongan untuk bekerja dengan baik, tetapi dorongan tersebut masih perlu ditingkatkan agar mampu mendorong pencapaian kinerja yang lebih tinggi.

Motivasi berprestasi guru merupakan dorongan internal yang mendorong guru untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik, berusaha meningkatkan kualitas pembelajaran, memiliki tanggung jawab terhadap tugas, serta berorientasi pada keberhasilan peserta didik. Guru yang memiliki motivasi berprestasi tinggi cenderung lebih disiplin, kreatif, tekun, dan berusaha memperbaiki proses pembelajaran. Sebaliknya, apabila motivasi berprestasi berada pada tingkat sedang, maka semangat untuk berinovasi, meningkatkan kompetensi, dan mencapai standar kerja yang lebih tinggi belum sepenuhnya berkembang secara maksimal. Penelitian yang dilaksanakan I Wayan Sueni, tahun 2004 dengan judul “Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Latar Belakang Pendidikan Terhadap Kinerja guru: Studi Kasus Pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kelompok Teknologi dan Industri di Kota

Bandung Tahun 2004”, *Thesis*, Universitas pendidikan Indonesia.¹²¹ Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari empat hipotesis yang diajukan semuanya diterima dan didukung oleh data empirik. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja guru sebesar 24%, pengaruh latar belakang pendidikan terhadap kinerja guru sebesar 17,6% dan pengaruh motivasi berprestasi dan latar belakang pendidikan secara bersama-sama terhadap kinerja guru sebesar 29,6%.

Motivasi berprestasi guru yang berada pada kategori sedang dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal antara lain kesadaran profesional, komitmen terhadap tugas, kebutuhan untuk berkembang, serta orientasi terhadap pencapaian prestasi. Sementara itu, faktor eksternal dapat berupa penghargaan terhadap kinerja guru, dukungan kepala sekolah, iklim kerja, kesempatan mengikuti pelatihan, kegiatan MGMP, serta ketersediaan fasilitas pembelajaran. Oleh karena itu, peningkatan motivasi berprestasi guru perlu dilakukan melalui pembinaan profesional, pemberian apresiasi, penguatan budaya kerja, serta penyediaan ruang bagi guru untuk mengembangkan potensi akademik dan pedagogiknya.

Ketiga, hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan berada pada kategori sedang. Data kecenderungan variabel kinerja guru menunjukkan bahwa 17,39% berada pada kategori tinggi, 67,39% berada pada kategori sedang, dan 15,22% berada pada kategori rendah. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja guru Pendidikan Agama

¹²¹ I Wayan Sueni, “Pengaruh Motivasi Berprestasi Dan Latar Belakang Pendidikan Terhadap Kinerja guru: Studi Kasus Pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kelompok Teknologi dan Industri di Kota Bandung Tahun 2004”, *Thesis*, (Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia), hlm. 1.

Islam telah berjalan cukup baik, tetapi masih memerlukan peningkatan agar mencapai kategori tinggi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Maksum, tahun 2023, dengan judul “Pengaruh Keterampilan Manajerial, Supervisi Akademik dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Madrasah Aliyah Kecamatan Aikmel Kabupaten Lombok Timur”, *Thesis*, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Mataram. Hasil penelitian ini adalah: terdapat pengaruh yang positif secara bersama-sama antara kepemimpinan Kepala Madrasah (X1), supervisi akademik (X2) dan motivasi kerja (X3) secara bersama-sama dengan kinerja guru (Y) Madrasah Aliyah di Kecamatan Aikmel Kabupaten Lombok Timur yang ditunjukkan dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 6,455 + 0,768X1 - 0,82X2 + 0,04X3$ yang bersifat linier dan signifikan. Selain itu, didukung oleh nilai determinasi (nilai R square) yang menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan Kepala Madrasah (X1), Supervisi akademik (X2) dan Motivasi kerja (X3) secara bersama-sama secara konsisten dan stabil memberikan sumbangan positif terhadap kinerja guru sebesar 77,4% sedangkan 22,6% variabel kinerja guru ditentukan oleh faktor lain.¹²²

Kinerja guru dalam penelitian ini berkaitan dengan kemampuan guru dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi hasil belajar, serta menjalankan tugas profesional sebagai pendidik. Kinerja guru yang berada pada kategori sedang menunjukkan bahwa guru telah melaksanakan tugas pokoknya, namun masih terdapat ruang perbaikan, terutama dalam pengembangan

¹²² Maksum, Pengaruh Keterampilan Manajerial, Supervisi Akademik dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Madrasah Aliyah Kecamatan Aikmel Kabupaten Lombok Timur, *Thesis* Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Mataram, (Mataram: Universitas Islam Negeri Mataram, 2023), hlm. 84.

perangkat pembelajaran, penggunaan metode yang variatif, pemanfaatan media pembelajaran, pengelolaan kelas, serta evaluasi pembelajaran yang berorientasi pada peningkatan kompetensi peserta didik.

Kondisi kinerja guru yang berada pada kategori sedang dapat dikaitkan dengan dua faktor utama dalam penelitian ini, yaitu kemampuan manajerial kepala sekolah dan motivasi berprestasi guru. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial baik akan mampu memberikan arahan, supervisi, motivasi, dan evaluasi yang mendukung peningkatan kinerja guru. Di sisi lain, guru yang memiliki motivasi berprestasi tinggi akan lebih terdorong untuk memperbaiki kualitas pembelajaran, meningkatkan disiplin kerja, dan berusaha mencapai hasil pembelajaran yang lebih baik. Dengan demikian, kinerja guru dipengaruhi oleh sinergi antara dukungan manajerial kepala sekolah dan dorongan internal guru untuk berprestasi.

Keempat, hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah memiliki hubungan positif dengan kinerja guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan. Temuan ini mengandung makna bahwa semakin baik kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi, dan mengevaluasi kegiatan sekolah, maka semakin baik pula kinerja guru. Kepala sekolah yang mampu mengelola sekolah secara efektif akan menciptakan iklim kerja yang kondusif, memperjelas arah kerja guru, serta memberikan dukungan terhadap peningkatan profesionalitas guru.

Hubungan kemampuan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru dapat dijelaskan melalui peran kepala sekolah sebagai pengelola lembaga pendidikan. Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab terhadap administrasi sekolah, tetapi juga terhadap peningkatan mutu pembelajaran. Melalui supervisi akademik, pembinaan guru, pengelolaan sumber daya, serta pengambilan keputusan yang tepat, kepala sekolah dapat membantu guru bekerja lebih terarah. Oleh karena itu, kemampuan manajerial kepala sekolah merupakan salah satu faktor penting yang dapat mendorong peningkatan kinerja guru Pendidikan Agama Islam.

Kelima, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa motivasi berprestasi memiliki hubungan positif dengan kinerja guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi berprestasi guru, maka semakin baik pula kinerja yang ditampilkan dalam pelaksanaan tugas pembelajaran. Guru yang memiliki motivasi berprestasi akan memiliki dorongan untuk mengajar secara lebih baik, menyusun perangkat pembelajaran secara lebih serius, memperbaiki metode mengajar, serta berusaha mencapai hasil belajar peserta didik secara optimal.

Motivasi berprestasi menjadi faktor penting karena kinerja guru sangat berkaitan dengan kemauan untuk berkembang. Guru yang memiliki motivasi berprestasi tidak hanya menjalankan tugas sebagai rutinitas, tetapi juga berupaya menghasilkan pembelajaran yang bermakna. Motivasi tersebut tampak dalam kesungguhan menyiapkan pembelajaran, ketekunan menghadapi kesulitan, keinginan memperbaiki kualitas diri, serta komitmen terhadap keberhasilan peserta

didik. Dengan demikian, motivasi berprestasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas kinerja guru.

Keenam, kemampuan manajerial kepala sekolah dan motivasi berprestasi secara bersama-sama berhubungan dengan kinerja guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru perlu dilihat secara menyeluruh, baik dari aspek kepemimpinan kepala sekolah maupun dari aspek dorongan internal guru. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial baik akan lebih efektif apabila guru juga memiliki motivasi berprestasi yang tinggi. Sebaliknya, motivasi guru akan lebih berkembang apabila didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah yang terarah, komunikatif, dan memberikan ruang pengembangan profesional.

Namun demikian, kontribusi kemampuan manajerial kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru tidak boleh ditafsirkan dengan cara menjumlahkan langsung kontribusi masing-masing variabel secara terpisah. Secara statistik, pengaruh bersama dua variabel bebas terhadap satu variabel terikat sebaiknya dilihat melalui hasil analisis regresi berganda atau nilai koefisien determinasi simultan. Hal ini penting karena antara kemampuan manajerial kepala sekolah dan motivasi berprestasi dapat memiliki bagian pengaruh yang saling beririsan terhadap kinerja guru. Oleh sebab itu, pembahasan mengenai kontribusi bersama perlu didasarkan pada nilai R Square simultan, bukan sekadar penjumlahan kontribusi X1 dan X2 secara terpisah.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah dan motivasi berprestasi merupakan dua faktor yang

berperan dalam peningkatan kinerja guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan. Akan tetapi, kedua faktor tersebut bukan satu-satunya faktor yang menentukan kinerja guru. Masih terdapat faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja guru, seperti kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, pengalaman mengajar, beban kerja, kesejahteraan, sarana pembelajaran, budaya sekolah, kepemimpinan instruksional, komitmen organisasi, serta dukungan lingkungan kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, peningkatan kinerja guru Pendidikan Agama Islam perlu dilakukan melalui dua arah. Pertama, peningkatan kemampuan manajerial kepala sekolah melalui pelatihan kepemimpinan, penguatan supervisi akademik, perencanaan program sekolah yang berbasis kebutuhan guru, serta evaluasi kinerja yang berkelanjutan. Kedua, peningkatan motivasi berprestasi guru melalui pemberian apresiasi, penguatan MGMP, pelatihan profesional, kesempatan mengikuti kegiatan ilmiah, serta penciptaan iklim kerja yang mendorong guru untuk terus berkembang. Dengan upaya tersebut, kinerja guru Pendidikan Agama Islam di SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan diharapkan dapat meningkat dari kategori sedang menuju kategori tinggi.

Narasi ini sekaligus memperbaiki ketidakkonsistenan objek penelitian, memperkuat analisis pembahasan, dan menempatkan interpretasi kontribusi variabel secara lebih tepat sesuai prinsip analisis statistik. Bagian sebelumnya memang memuat ketidakkonsistenan lokasi/jenjang, pengulangan hasil statistik, serta penjumlahan kontribusi X1 dan X2 sebesar 51,21% yang perlu ditafsirkan kembali melalui regresi berganda atau R Square simultan.

E. Keterbatasan Penelitian

Pelaksanaan penelitian tentu tidak terlepas dari berbagai permasalahan. Demikian juga dalam penelitian ini. Hasil analisis data menunjukkan bahwa masih terdapat masalah yang belum diteliti secara mendalam berkaitan dengan konstribusi kemampuan manajerial Kepala Sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan. Permasalahan tersebut disebabkan berbagai keterbatasan peneliti, terutama untuk memotivasi para responden untuk memberikan jawaban yang sebenarnya terhadap masalah yang diteliti, sesuai dengan situasi dan kondisi yang sebenarnya.

Beberapa keterbatasan yang dapat mempengaruhi hasil akhir penelitian ini diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Adanya kemungkinan responden penelitian yang tidak berlaku jujur dalam mengisi tes dan angket yang diajukan, sehingga
2. ingga dapat mengakibatkan jawaban responden tidak sesuai dengan fakta yang sebenarnya.
3. Adanya kemungkinan bahwa responden kurang memahami pertanyaan-pertanyaan yang diajukan sehingga jawaban yang diberikan responden tidak sesuai dengan yang diharapkan.
4. Waktu penelitian, yaitu pengumpulan data dilaksanakan dalam waktu yang relatif singkat. Kondisi ini tentu dapat mengakibatkan data yang diperoleh rentan terhadap berbagai bias dalam memperoleh data tersebut.
5. Tenaga, karena dalam melaksanakan penelitian ini penulis harus bolak balik antara Padangsidempuan – Medan, karena masih dalam suasana kuliah. Kondisi

dapat mengakibatkan penulis hanya menggunakan tes dan angket sebagai alat pengumpul data, sehingga data yang diperoleh hanya bersifat kuantitatif.

6. Pendekatan penelitian kuantitatif yang digunakan pada hakekatnya memiliki keterbatasan dalam penggunaan alat ukur, terutama untuk mengukur aspek-aspek psikologis guru yang menyebabkan kemampuan manajerial Kepala Sekolah, motivasi berprestasi dan kinerja guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidimpuan hanya berada pada kategori sedang, bukan pada kategori tinggi.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan Pembahasan yang dilakukan dalam tesis ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

4. Terdapat pengaruh yang signifikan kemampuan manajerial kepala sekolah (X_1) terhadap kinerja guru (Y) pada mata pelajaran Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan, yaitu diperoleh koefisien korelasi (r) antara variable X_1 dengan variable X_2 diperoleh sebesar 0,512, dan (p) sebesar $0,258 > 0,05$. Pengaruh kemampuan manajerial Kepala Sekolah (X_1) terhadap kinerja guru (Y) pada mata pelajaran Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan adalah 26,21%.
5. Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi berprestasi (x_2) terhadap kinerja guru (Y) pada mata pelajaran Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan, yaitu terdapat koefisien korelasi (r) antara variable (X_2) dengan kinerja guru (Y) sebesar 0,500 dan (p) sebesar $0,280 > 0,05$. Pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam di SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan, adalah 25%.
6. Terdapat pengaruh yang signifikan kemampuan manajerial kepala sekolah (X_1) dan motivasi berprestasi (X_2) terhadap kinerja guru (Y) pada mata pelajaran Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan, yaitu diperoleh koefisien korelasi ganda (r) sebesar 0,500. Pengaruh kemampuan manejerial Kepala Sekolah dan

motivasi berprestasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam di SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan sebesar 51,21%.

B. Implikasi Hasil Penelitian

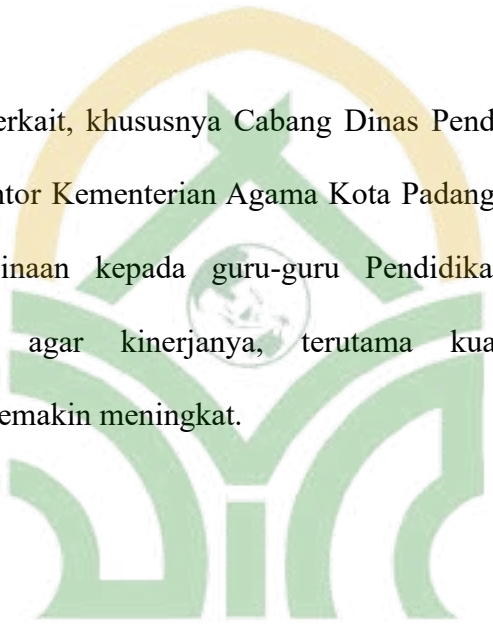
Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan kemampuan manajerial Kepala Sekolah terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam di SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan, yaitu sebesar 26,21%, pengaruh yang signifikan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam di SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan, yaitu sebesar 25%, dan pengaruh pengaruh yang signifikan kemampuan manajerial Kepala Sekolah dan motivasi berprestasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam di SMA/SMK Negeri Kota Padangsidempuan sebesar 51,21%.

Hasil penelitian ini membawa implikasi kepada kepala-kepala sekolah untuk terus meningkatkan kemampuan manajerialnya dalam rangka memotivasi guru-guru yang dipimpinnya untuk meningkatkan kinerjanya. Selain itu hasil penelitian ini juga membawa implikasi agar guru-guru Pendidikan Agama Islam, khususnya di SMA/SMK Kota Padangsidempuan agar terus meningkatkan motivasi berprestasinya agar kinerjanya semakin meningkat.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian di atas, penulis mengajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Kepada Kepala-kepala Sekolah hendaknya terus meningkatkan kemampuan manajerialnya agar dapat melakukan tugas-tugas manajemennya di sekolah dengan baik sehingga kinerja guru dan kualitas pembelajaran juga semakin meningkat.
2. Kepada guru-guru Pendidikan Agama Islam, khususnya di SMA/SMK hendaknya terus meningkatkan motivasi berprestasinya agar agar kinerjanya dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran semakin meningkat.
3. Kepada instansi terkait, khususnya Cabang Dinas Pendidikan Wilayah XI Provinsi Sumatera dan Kantor Kementerian Agama Kota Padangsidempuan, hendaknya terus melakukan pembinaan kepada guru-guru Pendidikan Agama Islam di Kota Padangsidempuan agar kinerjanya, terutama kualitas pembelajaran yang dilaksanakannya semakin meningkat.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

DAFTAR PUSTAKA

- A.M, Sardiman. 2000. *Interaksi Belajar-mengajar*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Ali, Atabik dan Ahmad Zuhdi Muhdlor, tt. *Kamus Kontemporer Indonesia*, Yogyakarta: Multi Karya Grafika.
- Alwi, Hasan dkk. 2005, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, Edisi Revisi.
- AM, Sardiman. 2016. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: Rajawali Press.
- Anderson, Lorin W. 2009. *Effektive Teacher*, Amerika: McGrawhill International.
- Arikunto, Suharsimi. 1990. *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*, Jakarta: Rineka Cipta, cet. Kedua.
- Arikunto, Suharsimi. 2003. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah & Masyarakat Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*, Jakarta: Niamas Multima
- Arikunto, Suharsimi. 2003. *Organisasi dan Administrasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Arikunto, Suharsimi. 2016. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Azhari, Akyas. 2004. *Psikologi Pendidikan*, Semarang: Dina Utama.
- Aziz, Hamka Abdul. 2012. *Karakter Guru Profesional*, Jakarta: Al-Mawardi Prima.
- Azwar, Saifuddin. 2023. *Reliabilitas Dan Validitas*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Departemen Pendidikan Nasional, 2003. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Djamarah, Syaiful Bahri dan Aswan Zain. 2006. *Strategi Belajar-mengajar* Jakarta: Rineka Cipta.
- Echols, John M. dan Hasan Shadily, 2006. *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta: Tiara.

- Fattah, Nanang. 2009. *Landasan Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Remaja Rosda Karya.
- Fattah, Nanang. 2013. *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Gunarsa, Singgih D. 2003. *Pengantar Psikologi*, Jakarta: Mutiara.
- Hadi, Sutrisno. 1993. *Statistik Pendidikan*, cet. 8 Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Hajar, Ibnu. 2012. “Kontribusi Manajemen Pembelajaran dan Komitmen Tugas Terhadap Kinerja Guru Pada SMP Negeri Kota Padangsidempuan”, *Thesis*, Padang: Universitas Negeri Padang.
- Hamalik, 2006. *Kurikulum dan Pembelajaran*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, Edisi Revisi.
- Hasibuan, Malayu Sondang P. 2009. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah* Jakarta Bumi Aksara.
- I Wayan Suena, “Pengaruh Motivasi Berprestasi Dan Latar Belakang Pendidikan Terhadap Kinerja guru: Studi Kasus Pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kelompok Teknologi dan Industri di Kota Bandung Tahun 2004”, *Thesis*, (Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia).
- Ma'shum, Ali dan Zainal Abidin Munawwir, 2017. *Kamus Al-Munawwir*, Surabaya: Pustaka Progresif.
- Maksum, 2023. Pengaruh Keterampilan Manajerial, Supervisi Akademik dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Madrasah Aliyah Kecamatan Aikmel Kabupaten Lombok Timur, *Thesis* Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Mataram, Mataram: Universitas Islam Negeri Mataram.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marno dan Triyo Supriyatno, 2008. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: PT. Refika Aditama.
- Misbahuddin Dan Iqbal Hasan, 2013. *Analisis Data Penelitian dengan Statistik* Jakarta: Bumi Aksara.

- Muhammad Jasman SJ, dkk., "Pengaruh Administrasi Pendidikan, Kemampuan Manajerial, dan Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru pada UPT SMKN 3 Parepare". *Jurnal Cendekia Akademika Indonesia*, Volume 2, Nomor 2, tahun 2023.
- Mulyasa, E. 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosda Karya, cet. Kedua
- N, Sudirman. et.al., 2003. *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas*, Bandung: Rajawali Pers.
- Nasir, Usman. 2012. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, Jakarta: Citapustaka Media Perintis.
- Noor, Juliansyah. 2017. *Metodologi Penelitian Skripsi, Tesis, Disertai dan Karya Ilmiah*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Pidarta, Made. 2000. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Bina Aksara.
- Rahman, dkk., 2006. *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jatinangor: Alqaprint.
- Ramayulis, 2021. *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Penerbit Kalam Mulia.
- Reeser, C. 1973. *Management Function and Modern Concept*, Illionis: Scoot Foresman and Company, Cet. Kedua.
- Robin, Stephen P. 2016. *Prilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat.
- Robins, Stephen P. 1991. *Organizational Concepts Controversies and Applications Fifth Edition* Englewood Cliffs, N.J: Prentice Hall International Inc.
- Rohani, Ahmad. 2004. *Pengelolaan Pengajar*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sadiman, Arief S. 2011. *Media Pendidikan: Pengertian, Pengembangan, dan Pemanfaatannya*, Jakarta, Raja Grafindo Persada.
- Sagala, Syaiful. 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah & Masyarakat Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*, Jakarta: Niamas Multima, Cet. Ketiga.
- Sagala, L. 1985. *Bimbingan Belajar di SMA dan Perguruan Tinggi*, Jakarta: Rajawali.
- Sanjaya, Wina. 2008. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto B. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*, Jakarta: Bumi Aksara, cet. Ketiga.

- Siregar, Irham Saleh. 2012. Kontribusi Pengetahuan manajemen pembelajaran dan Ilkim Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batang Toru”, *Thesis*, Medan: Pascasarjana IAIN Sumatera Utara.
- Siregar, Syofian. 2010. *Statistik Deskriptif Untuk Penelitian Dilengkapi Perhitungan Manual Dan Aplikasi SPSS Versi 17*, Jakarta: Rajawali Pers.
- SJ, Muhammad Jasman. dkk., “Pengaruh Administrasi Pendidikan, Kemampuan Manajerial, dan Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru pada UPT SMKN 3 Parepare”. *Jurnal Cendekia Akademika Indonesia*, Volume 2, Nomor 2, tahun 2023.
- Soekartawi. 1995. *Meningkatkan Efektivitas Mengajar*, Jakarta: Radar Jaya.
- Soetjipto dan Rafli Kosasi, 1994. *Profesi Keguruan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sudjana, Nana. 2000. *Manajemen Program Pendidikan*, Jakarta: PT. Fattah Production, Cet. Kedua.
- Sudrajat, Usep dan Suwaji. 2018. *Buku Ajar Ekonomi Manajerial*, Yogyakarta: Deepublish.
- Suena, I Wayan. “Pengaruh Motivasi Berprestasi Dan Latar Belakang Pendidikan Terhadap Kinerja guru: Studi Kasus Pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kelompok Teknologi dan Industri di Kota Bandung Tahun 2004”, *Thesis*, Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Sugiono, 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, 2014. *Metode Penelitian Kombinasi*, Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, Wiratna. 2014. *Metode Penelitian: Lengkap, Praktis Dan Mudah Dipahami*, Yogyakarta : Pustaka Baru Pers.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2003. *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sulistiyani, Ambar Teguh. 2004. *Kemitraan dan Model – Model Pemberdayaan*, Yogyakarta; Gaya Edisi Pertama, Gava Media.
- Sutisna, Oteng. 2005. *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Angkasa.
- Sutopo, 2000. *Administrasi, Manajemen dan Organisasi*, Jakarta: LAN, Cet. Kedua.

- Syafaruddin, 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press.
- Tasmara, Toto. 2002. *Membudayakan Etos Kerja Islami*, Jakarta: Gema Insani, cet. Tiga.
- Thoha, Miftah. 2008. *Perilaku Organisasi: Konsep, Dasar dan Aplikasinya* Jakarta: Rajawali.
- Tim Penyelenggara Penterjemah Al-Qur'an Depag RI, 1989. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Semarang: Toha Putra, cet. 3.
- Uno, Hamzah B. Herminanto Sofyan, dan I Made Candiasa. 2011. *Pengembangan Instrumen Untuk Penelitian*, Jakarta: Delima Press.
- Uno, Hamzah B. 2011. *Profesi Kependidikan Problema, Solusi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Usman, Moh. Uzer. 2017. *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Wardoyo, 1969. *Management Beberapa Persoalan Pokok*, Jakarta: CV. Mulia, Cet. Pertama.
- Whjosumidjo, 2000. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, cet. Ketiga.
- Yamin, Martinis dan Maisarah, 2009. *Manajemen Pembelajaran Kelas*, Jakarta: Gaung Persada.
- Yunus, Mahmud. 2017. *Kamus Arab Indonesia*, Jakarta: Mahmud Yunus wa Dzurriyyah.