

## **BAB I**

### **PENDUHLUAN**

#### **A. Latar Belakang Penelitian**

Sekolah merupakan sebuah organisasi yang harus memiliki guru-guru profesional dibidangnya. Sekolah yang berprestasi merupakan dambaan setiap komponen masyarakat, yang menaruh perhatian besar terhadap kuantitas dan kualitas output sekolah. Dalam kondisi seperti ini jelas sulit diharapkan untuk mewujudkan sekolah berprestasi. Banyak masalah yang diidentifikasi oleh Mukhtar dkk yang harus dihadapi oleh organisasi sekolah. Pertama, guru yang memiliki kecerdasan dan intelegensi, emosional, dan moral dalam mendidik akan menghadapi kendala dalam melaksanakan tugasnya disebabkan karena kurangnya perhatian sekolah terhadap kesejahteraan guru. Kedua, fasilitas pengajaran yang mendukung guru melakukan inovasi dan motivasi pada aktivitas pembelajaran masih kurang. Ketiga, kurangnya kejelasan tugas-tugas yang diemban. Keempat, biaya yang menjadi faktor penentu lancarnya organisasi sangat minim. Kelima, kurang tersedianya sarana dan fasilitas pendukung seperti tenaga administrasi laboratorium dan perpustakaan<sup>1</sup>. Jika dikaitkan dengan kemampuan kepala sekolah maka kemampuan adalah kualifikasi potensi yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah selaku manajer, untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan disuatu sekolah. Banyak faktor yang mempengaruhi kemampuan seseorang, diantaranya adalah tingkat pendidikan, pengalaman kerja, pengalaman mengikuti diklat, lingkungan kerja dan sarana prasarana yang mendukung. Disamping itu kemampuan keseluruhan seseorang sangat menentukan penampilan seseorang. Perkembangan kemampuan sangat dipengaruhi oleh genetik dan lingkungan.

Manajerial adalah supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumberdaya manusia (SDM) kependidikan dan sumberdaya lainnya. Menurut Winardi, motivasi adalah suatu kekuatan potensial

---

<sup>1</sup> Mukhtar, dkk. *Sepuluh Kiat Sukses Mengajar di Kelas*. (Jakarta : Nimas Multima, 2023), 23

yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter, dan imbalan non moneter yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan<sup>2</sup>. Pengaruh motivasi terhadap seseorang tergantung seberapa besar motivasi itu mampu membangkitkan motivasi seseorang untuk bertindak laku. Dengan motivasi yang besar, maka seseorang akan melakukan sesuatu pekerjaan dengan lebih memusatkan pada tujuan dan akan lebih intensif pada proses pengerjaannya.

Dalam kegiatan belajar, motivasi dapat dikatakan sebagai keseluruhan daya penggerak di dalam diri seseorang yang menimbulkan kegiatan belajar, yang menjamin kelangsungan dan kegiatan belajar dan memberikan arah pada kegiatan belajar, sehingga tujuan yang dikehendaki oleh subyek belajar itu dapat tercapai. Memang jumlah pendidik secara kuantitatif sudah cukup banyak, tetapi mutu dan profesionalisme belum sesuai dengan harapan. Banyak diantaranya yang tidak bermutu dan menyampaikan materi yang keliru sehingga mereka tidak atau kurang mampu menyajikan dan menyelenggarakan pendidikan yang benar-benar bermutu. Menjadi guru tanpa motivasi kerja akan cepat merasa jenuh karena tidak adanya unsur pendorong. Guru yang termotivasi dalam bekerja maka akan menghasilkan kualitas kerja, karena kebutuhan-kebutuhan guru terpenuhi mendorong guru meningkatkan kinerjanya. Profesionalisme menjadi tuntutan dan setiap pekerjaan.

Apalagi profesi guru yang sehari-hari menangani benda hidup yang berupa anak-anak atau siswa dengan berbagai karakteristik yang masing-masing tidak sama. Pekerjaan sebagai guru menjadi lebih berat tatkala menyangkut peningkatan kemampuan anak didiknya, sedangkan kemampuan dirinya mengalami stagnasi. Guru yang profesional adalah mereka yang memiliki kemampuan profesional dengan berbagai kapasitasnya sebagai pendidik. Studi yang dilakukan oleh Ace Suryani menunjukkan bahwa guru yang bermutu dapat

---

<sup>2</sup> Winardi, J.. Motivasi dan Pemoivasian dalam Manajemen. (Jakarta: Rajawali Pers, 2022),

diukur dengan lima indikator, yaitu: pertama, kemampuan profesional (*professional capacity*), sebagaimana terukur dari ijazah, jenjang pendidikan, jabatan dan golongan, serta pelatihan. Kedua, upaya profesional (*professional efforts*), sebagaimana terukur dan kegiatan mengajar, pengabdian dan penelitian. Ketiga, waktu yang dicurahkan untuk kegiatan profesional (*teachers time*), sebagaimana terukur dan masa jabatan, pengalaman mengajar serta lainnya. Keempat, kesesuaian antara keahlian dan pekerjaannya (*link and match*), sebagaimana terukur dari mata pelajaran yang diampu, apakah telah sesuai dengan spesialisasinya atau tidak. Serta kelima, tingkat kesejahteraan (*prosperiousity*) sebagaimana terukur dari upah, honor atau penghasilan rutinnya<sup>3</sup>.

Guru yang profesional amat berarti bagi pembentukan sekolah unggulan. Guru profesional memiliki pengalaman mengajar, kapasitas intelektual, moral, keimanan, ketaqwaan, disiplin, tanggungjawab, wawasan kependidikan yang luas, kemampuan manajerial, trampil, kreatif, memiliki keterbukaan profesional dalam memahami potensi, karakteristik dan masalah perkembangan peserta didik, mampu mengembangkan rencana studi dan karir peserta didik serta memiliki kemampuan meneliti dan mengembangkan kurikulum. Pengembangan kurikulum yang beragam mengacu pada standar nasional pendidikan untuk menjamin pencapaian tujuan pendidikan nasional dan berkualitas. Kualitas adalah sebagai sesuatu yang disampaikan, disajikan, atau dilakukan oleh pihak yang dilayani. Bentuk kualitas itu dapat berupa barang yang nyata (*tangible*). Barang yang tidak nyata (*intangibile*), dan jasa<sup>4</sup>. Dalam kegiatan belajar mengajar konsep kualitas dapat diartikan sebagai bantuan yang diberikan guru kepada siswa untuk mencapai kedewasaan dan kamandirian. Jadi, kualitas pembelajaran guru dalam proses belajar mengajar adalah kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengajar yang memiliki keahlian mendidik anak didik dalam rangka pembinaan peserta didik untuk tercapainya institusi pendidikan. Penjelasan di atas memberikan implikasi khusus kepada realisasi program yang baik harus mampu

---

<sup>3</sup> Jerry H. Makawimbang, *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011), 136.

<sup>4</sup> Eko Supriyanto, dan Sri Sugiyanti, *Operasionalisasi Pelayanan Prima*. (Jakarta: Lembaga Administrasi Negara, 2001), 10-11

membuat guru semakin kompeten, yaitu guru semakin menguasai kompetensi, baik kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Oleh karena itu supervisi akademik harus menyentuh pada pengembangan seluruh kompetensi guru.

Sehubungan dengan pengembangan kedua dimensi ini, menurut Neagley (1980) terdapat dua aspek yang harus menjadi perhatian supervisi manajerial baik dalam perencanaannya, pelaksanaannya, maupun penilaiannya. Pertama, yang disebut *substantive aspects of professional development* (yang selanjutnya akan disebut dengan aspek substantif). Kedua, apa yang disebut sebagai *professional development competency areas* (yang selanjutnya akan disebut dengan aspek kompetensi)<sup>5</sup>.

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran. Berkenaan dengan kinerja guru, UU Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas Pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

1. Keterangan lain menjelaskan dalam UU No. 14 Tahun 2005 Bab IV Pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.
2. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru. Peraturan Menteri Pendidikan

---

<sup>5</sup> Nursiwi Andayani, "Upaya Peningkatan Mutu Pembelajaran Melalui Bimbingan Berkelanjutan Dan Supervisi Akademik Di Smkn 2 Demak", *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)* Volume 11 Nomor 2 Agustus 2022, 106

Nasional (Permendiknas) No. 41 tahun 2007, memberikan pengertian kinerja guru adalah prestasi mengajar yang dihasilkan dari aktivitas yang dilakukan oleh guru dalam tugas pokok dan fungsinya secara realisasi konkrit merupakan konsekuensi logis sebagai tenaga profesional bidang pendidikan.

3. Pengertian kinerja guru menurut Burhanudin, mengemukakan bahwa kinerja guru adalah gambaran kualitas kerja yang dimiliki guru dan termanifestasi melalui penguasaan dan aplikasi atas kompetensi guru.<sup>4</sup> Pandangan ini menunjukkan bahwa kinerja pada dasarnya merupakan gambaran dari penguasaan dan aplikasi terhadap kompetensi guru dalam mengaktualisasikan tugas dan perannya sebagai guru.

Berdasarkan berbagai pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan membina hubungan antar pribadi (interpersonal) dengan siswanya.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru menurut Cambel (dalam Burhanudin), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah:

1. Faktor personal/individu, meliputi: pengetahuan, keterampilan, (skil), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang memberikan manajer dan Team Leader.
3. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakkan dan keeratan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.

5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal<sup>6</sup>.

Menurut Mathis dan Jackson, ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja, yaitu:

1. Kemampuan.

Kemampuan pada dasarnya merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

2. Motivasi.

Motivasi kerja merupakan dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya yang bertujuan untuk mendapatkan hasil kerja sehingga mencapai kepuasan sesuai dengan keinginannya. Untuk dapat memberikan hasil kerja yang berkualitas dan berkuantitas maka seorang pegawai/ guru membutuhkan motivasi kerja dalam dirinya yang akan berpengaruh terhadap semangat kerjanya sehingga meningkatkan kinerjanya.

3. Dukungan yang diterima.

Perasaan positif, menyukai, kepercayaan, dan perhatian dari orang lain yaitu orang yang berarti dalam kehidupan individu yang bersangkutan, pengakuan, kepercayaan seseorang dan bantuan langsung dalam bentuk tertentu.

4. Keberadaan pekerjaan yang dilakukan.

Dalam hal ini terkait dengan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan, yaitu kesanggupan seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu serta berani mengambil risiko untuk keputusan yang dibuat atau yang dilakukan.

5. Hubungan dengan organisasi.

---

<sup>6</sup> Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. (Jakarta : Bumi aksara, 2007), 1.

Dalam hal ini terkait dengan sejauh mana tekad dan kesanggupan seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, mentaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang dipatuhi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab<sup>7</sup>.

Menurut Mulyasa, faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, yaitu:

1. Dorongan untuk bekerja.

Bilamana seorang guru merasa bahwa minat atau perhatiannya sesuai dengan jenis dan sifat pekerjaan yang dilakukan maka guru tersebut akan memiliki dorongan untuk kerja yang tinggi.

2. Tanggung jawab terhadap tugas.

Seseorang yang bertanggung jawab selalu memberikan yang terbaik dari apa yang dikerjakannya. Bekerja dengan penuh tanggung jawab berarti memperhatikan hal-hal yang kecil yang dapat membuat perbedaan dari hasil yang dikerjakan. Guru memiliki tugas dan tanggung jawab dalam meningkatkan pendidikan di sekolah. Guru dapat berperan serta dalam melaksanakan kegiatan di sekolah. Karena dengan adanya peran serta dari guru maka kegiatan sekolah dapat berjalan dengan lancar.

3. Minat terhadap tugas.

Minat merupakan rasa ketertarikan seorang guru untuk melakukan suatu hal yang diikuti oleh rasa senang sehingga akan menghasilkan kepuasan terhadap hasil yang dicapai. Semakin tinggi minat yang dimiliki seorang guru dalam menjalankan tugas, semakin tinggi pula hasil yang dicapainya. Minat terhadap tugas merupakan rangkaian yang ada pada setiap guru dan minat itu hampir bisa dipastikan sebagai suatu kebutuhan.

4. Penghargaan terhadap tugas.

Agar seorang guru dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik, penuh semangat dan disiplin yang tinggi sesuai tuntutan kerja, maka perlu diberikan berbagai dukungan penghargaan, terutama penghargaan yang

---

<sup>7</sup> Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. (Jakarta: Salemba Empat, 2006), 82

dapat menunjang dan mempermudah dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Bentuk dan jenis penghargaan yang perlu diberikan, antara lain peningkatan kesejahteraan, khususnya penyediaan kebutuhan fisik (sandang, pangan, dan papan); peningkatan profesionalisme; peningkatan kualitas keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa; memberikan perlindungan hukum dan rasa aman; peningkatan jenjang karir yang jelas; pemberian kebebasan dalam pengembangan karier dan dalam pelaksanaan tugas-tugasnya; pemberian kemudahan dalam menjalankan tugas.

5. Peluang untuk berkembang.

Hal ini terkait dengan keberanian guru untuk bertindak sebagai pengembang program, untuk memasukkan bahan-bahan yang bersumber dari kehidupan sosial budaya di lingkungan sekolah dimana mereka berada. Hal ini dapat dilakukan apabila tercipta harmonisasi nilai orientasi pada tujuan dengan nilai orientasi pada proses belajar. Oleh karena itu pembinaan profesionalisme guru perlu dilakukan secara kontinyu dan berkesinambungan, disamping itu penghargaan terhadap kinerja guru harus diimbangi dengan pengembangan kesejahteraan guru<sup>8</sup>.

Kemampuan manajerial kepala sekolah akan mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja guru. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal merupakan suatu pola kerjasama antara manusia yang saling melibatkan diri dalam satu unit kerja (kelembagaan). Dalam proses mencapai tujuan pendidikan, tidak bisa terlepas dari perhatian kepala sekolah terhadap warga sekolah agar tujuan pendidikan yang telah digariskan dapat tercapai. Hubungan interpersonal dengan sesama guru. Seorang guru memang harus memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik dan dalam hal ini kemampuan komunikasi interpersonal perlu dimiliki oleh seorang guru karena ini adalah faktor utama yang berdampak pada keaktifan peserta didik dalam mengikuti proses belajar mengajar

---

<sup>8</sup> E.Mulyasa. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), 227-229



Kegiatan MGMP dan KKG, sebagai organisasi atau forum musyawarah guru mata pelajaran, yang dilaksanakan setiap bulan sekali dimana guru mata pelajaran aktif dalam kegiatan bersama, mempunyai network lokal, nasional dan internasional yang kuat. Mempunyai metode implementasi ide yang efektif, mengembangkan citra guru, mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan tuntutan zaman. Dalam kegiatan MGMP dan KKG, guru diharapkan mampu mengekspresikan pemikirannya, guru mempunyai kepribadian proaktif untuk meningkatkan kemampuannya dalam mengajar dan berkreasi dengan siswa.

Kelompok diskusi terbimbing. Dalam kelompok diskusi terbimbing akan terlihat adanya proses interaksi antara dua atau lebih individu yang terlibat saling tukar menukar pengalaman, maupun informasi, untuk memecahkan suatu masalah. Dalam kelompok diskusi terbimbing ini diharapkan dapat mempertinggi partisipasi guru secara individual dan mengembangkan rasa sosial antar sesama guru. Perpustakaan berfungsi sebagai salah satu faktor yang mempercepat akselerasi transfer ilmu pengetahuan, oleh karena itu perpustakaan merupakan suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dalam sistem pendidikan suatu lembaga. Selain itu juga perpustakaan berfungsi sebagai sumber informasi, dan merupakan penunjang yang penting artinya bagi suatu riset ilmiah, sebagai bahan acuan atau referensi. Layanan di perpustakaan idealnya dapat lebih memikat, bersahabat, cepat, dan akurat, ini berarti orientasi pelayanan perpustakaan harus didasarkan pada kebutuhan pengguna, antisipasi perkembangan teknologi informasi dan pelayanan yang ramah, dengan kata lain menempatkan pengguna sebagai salah satu faktor penting yang mempengaruhi kebijakan pada suatu perpustakaan, kesan kaku pelayanan dipergustakaan harus dieliminir sehingga perpustakaan berkesan lebih manusiawi

Menurut Surya, bahwa faktor mendasar yang terkait erat dengan kinerja profesional guru adalah kepuasan kerja yang berkaitan erat dengan kesejahteraan guru. Kepuasan ini dilaterbelakangi oleh faktor-faktor:

- a. Imbalan jasa merupakan balas jasa kepada seorang pegawai karena yang bersangkutan telah memberi bantuan atau sumbangan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemberian imbalan harus memenuhi kriteria:

memberikan rasa nyaman (*secure*) sehingga memenuhi kebutuhan dasar karyawan, seimbang (*balanced*) dalam arti pemberian imbalan merupakan bagian dari penghargaan total termasuk di dalamnya tunjangan dan promosi.

- b. Rasa aman berhubungan dengan jaminan keamanan, stabilitas, perlindungan, struktur, keteraturan, situasi yang bisa diperkirakan, bebas dari rasa takut, cemas dan sebagainya.
- c. Hubungan antar pribadi guru dapat berbentuk bertanya kepada guru berpengalaman, sehingga pengetahuan guru menjadi bertambah dan hasil kerjanya meningkat. Dalam hal ini, dibutuhkan komunikasi, yaitu proses penyampaian informasi. Komunikasi dapat dikatakan berhasil apabila ada pentransferan dan pemahaman makna dari satu orang ke orang lain. Suatu gagasan betapapun besarnya, tidak akan berguna sebelum diteruskan dan dipahami orang lain. Apabila guru mempunyai keterampilan berkomunikasi maka kinerja guru juga akan meningkat. Dengan komunikasi akan dapat membentuk saling pengertian, menumbuhkan persahabatan, memelihara kasih sayang dan menyebarkan pengertian. Adanya komunikasi yang baik mengakibatkan kinerja yang tinggi, karena masalah yang timbul dapat diselesaikan dengan baik dan dapat dipecahkan bersama-sama. Kualitas berkomunikasi juga ditentukan adanya analisis tujuan, bernalar, menyangkut hal-hal yang diuraikan atau dijelaskan kepada orang lain. Kemampuan guru berkomunikasi akan memperlihatkan sifat diri positif, terpercaya dan terbuka kepada rekan sekerja.
- d. Suasana lingkungan kerja adalah kondisi atau keadaan dalam lingkungan kerja, baik dalam arti fisik maupun psikis yang mempengaruhi suasana hati orang yang bekerja, yang mencakup fasilitas kerja tata ruang, kenyamanan, hubungan dengan teman sejawat dan kebebasan berkreasi. Lingkungan kerja secara tidak langsung berperan dalam pencapaian kinerja guru, karena lingkungan kerja mempengaruhi guru dalam melaksanakan tugas, kondisi, dan hasil kerjanya.
- e. Kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri guru dapat

dilaksanakan melalui pelaksanaan program pengembangan keprofesionalan berkelanjutan. Pelaksanaan program pengembangan keprofesionalan berkelanjutan ini diharapkan dapat meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian untuk memenuhi kebutuhan dan tuntutan masa depan yang berkaitan dengan profesisebagai guru. Kegiatan pengembangan keprofesionalan berkelanjutan dikembangkan atas dasar profil kinerja guru sebagai perwujudan hasil penilaian kinerja guru dan didukung dengan hasil evaluasi diri<sup>9</sup>.

Berdasarkan penjelasan yang dikemukakan di atas, faktor-faktor yang menentukan tingkat kinerja guru dapat disimpulkan antara lain tingkat kesejahteraan (reward system), lingkungan atau iklim kerja guru, desain karir dan jabatan guru, kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan diri, motivasi atau semangat kerja, pengetahuan, keterampilan, dan karakter pribadi guru. Indikator penilaian kinerja guru mengacu pada Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses, yaitu terdiri dari:

1. Perencanaan proses pembelajaran.

Perencanaan proses pembelajaran dapat diartikan sebagai suatu proses kegiatan merumuskan tujuan-tujuan apa yang ingin dicapai oleh suatu kegiatan pembelajaran, cara apa yang digunakan untuk menilai pencapaian tujuan tersebut, materi atau bahan apa yang akan disampaikan, bagaimana cara menyampaikan bahan serta media atau alat apa yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran tersebut. Keberhasilan dari suatu kegiatan sangat ditentukan oleh perencanaannya maka perencanaan pembelajaran dapat berperan sebagai: acuan bagi guru untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran agar lebih terarah dan berjalan efisien dan efektif, dan sebagai landasan pokok bagi guru dan siswa dalam mencapai kompetensi dasar dan indikator yang ditetapkan.

2. Pelaksanaan proses pembelajaran.

Pelaksanaan proses pembelajaran adalah segala upaya bersama antara guru

---

<sup>9</sup> Mohamad Surya, *Psikologi Pembelajaran dan Pengajaran*, (Bandung: Pustaka Banyu Quraisy, 2004), 10.

dan siswa untuk berbagi dan mengolah informasi, dengan harapan pengetahuan yang diberikan bermanfaat dalam diri siswa dan menjadi landasan belajar yang berkelanjutan, serta diharapkan adanya perubahan-perubahan yang lebih baik untuk mencapai suatu peningkatan yang positif yang ditandai dengan perubahan tingkah laku individu demi terciptanya proses belajar mengajar yang efektif dan efisien. Sebuah proses pembelajaran yang baik akan membentuk kemampuan intelektual, berfikir kritis dan munculnya kreatifitas serta perubahan perilaku atau pribadi seseorang berdasarkan praktik atau pengalaman tertentu.

Keberhasilan pelaksanaan proses pembelajaran merupakan indikator pelaksanaan kurikulum yang telah dibuat oleh lembaga bimbingan belajar, sehingga dalam proses pembelajaran guru dituntut untuk menciptakan lingkungan kondusif sehingga memungkinkan dan mendorong siswa untuk mengembangkan segala kreatifitasnya dengan bantuan guru. Peranan guru di sini sangatlah penting, yaitu guru harus menyiapkan materi dan metode pembelajaran, serta guru juga harus mengetahui dan memahami keadaan siswanya demi kelancaran pembelajaran.

Adapun komponen yang mempengaruhi berjalannya suatu proses pembelajaran dalam kegiatan belajar mengajar terdapat beberapa komponen pembelajaran yang saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya yaitu: guru, siswa, materi pembelajaran, metode pembelajaran, media pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran. Guru merupakan salah satu komponen yang sangat berpengaruh pada proses pembelajaran, karena guru memegang peranan yang sangat penting antara lain menyiapkan materi, menyampaikan materi, serta mengatur semua kegiatan belajar mengajar dalam proses pembelajaran. Siswa adalah peserta didik dengan pribadi unik yang menjadi subjek pendidikan. Keunikan siswa tampak dari perkembangan emosional, moral, intelektual dan sosial harus diakui dalam proses pendidikan. Karena itu, siswa adalah subjek aktif, bukan objek pendidikan. Materi pembelajaran merupakan salah satu komponen pembelajaran yang sangat penting dan sangat dibutuhkan dalam kegiatan belajar mengajar agar tujuan pembelajaran dapat tercapai.

Materi pembelajaran adalah pokok-pokok materi pembelajaran yang harus dipelajari siswa sebagai sarana pencapaian kompetensi dasar dan yang akan dinilai dengan menggunakan instrumen penilaian yang disusun berdasarkan indikator ketercapaian kompetensi. Metode pembelajaran merupakan komponen yang diperlukan oleh guru setelah menentukan materi pembelajaran. Berbagai macam metode dapat digunakan dalam proses pembelajaran sesuai dengan pembelajaran itu. Metode adalah cara yang digunakan pada saat berlangsungnya pengajaran dengan mengatur sebaik-baiknya materi yang disampaikan agar memperoleh pembelajaran yang terencana untuk mencapai tujuan.

Suatu proses pembelajaran tidak akan berjalan dengan maksimal apabila tidak didukung oleh media sebagai sarana untuk memudahkan seorang guru untuk berinteraksi dengan siswa dalam kegiatan belajar mengajar. Media merupakan seperangkat alat bantu atau pelengkap yang digunakan oleh guru atau pendidik dalam rangka berkomunikasi dengan siswa. Komponen yang terakhir pada bagian proses pembelajaran adalah evaluasi. Evaluasi merupakan barometer untuk mengukur tercapainya proses interaksi, dengan mengadakan evaluasi dapat mengontrol hasil belajar siswa dan mengontrol ketepatan suatu metode yang digunakan oleh guru sehingga pencapaian tujuan pembelajaran dapat dioptimalkan. Oleh karena itu, evaluasi sangat berpengaruh pada kemajuan kemampuan siswa untuk bisa meningkat lebih baik lagi. Penilaian hasil pembelajaran adalah proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk menentukan pencapaian hasil belajar. Setiap satuan pendidikan selain melakukan perencanaan dan proses pembelajaran, juga melakukan penilaian hasil pembelajaran sebagai upaya terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.

Penilaian hasil belajar oleh pendidik harus mengukur pencapaian kompetensi yang ditetapkan dalam standar isi (standar kompetensi dan kompetensi dasar) dan standar kompetensi lulusan. Penilaian valid berarti menilai apa yang seharusnya dinilai dengan menggunakan alat yang sesuai untuk mengukur kompetensi. Penilaian harus objektif, artinya penilaian hasil belajar peserta didik hendaknya tidak dipengaruhi oleh subyektivitas penilai, perbedaan

latar belakang agama, sosial-ekonomi, budaya, bahasa, gender, dan hubungan penilaian hasil belajar oleh pendidik bersifat terbuka artinya prosedur penilaian, kriteria penilaian dan dasar pengambilan keputusan terhadap hasil belajar peserta didik dapat diketahui oleh semua pihak yang berkepentingan. Penilaian harus adil, artinya penilaian hasil belajar tidak menguntungkan atau merugikan peserta didik karena berkebutuhan khusus serta perbedaan latar belakang agama, suku, budaya, adat istiadat, status sosial ekonomi, dan gender. Penilaian harus terpadu, artinya penilaian hasil belajar oleh pendidik merupakan salah satu komponen yang tak terpisahkan dari kegiatan pembelajaran. Penilaian harus menyeluruh dan berkesinambungan, artinya penilaian hasil belajar oleh pendidik mencakup semua aspek kompetensi dengan menggunakan berbagai teknik penilaian yang sesuai, untuk memantau perkembangan kemampuan siswa. Penilaian harus sistematis, artinya penilaian hasil belajar oleh pendidik dilakukan secara berencana dan bertahap dengan mengikuti langkah- langkah baku. Penilaian harus akuntabel, artinya penilaian hasil belajar oleh pendidik dapat dipertanggungjawabkan, baik dari segi teknik, prosedur, maupun hasilnya penilaian harus beracuan kriteria, artinya penilaian hasil belajar oleh pendidik didasarkan pada ukuran pencapaian kompetensi yang ditetapkan.

Pengawasan proses pembelajaran dilakukan melalui kegiatan pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, serta tindak lanjut secara berkala dan berkelanjutan. Penilaian kinerja penting dilakukan oleh suatu sekolah untuk perbaikan kinerja guru itu sendiri maupun untuk sekolah dalam hal menyusun kembali rencana atau strategi baru untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Penilaian yang dilakukan dapat menjadi masukan bagi guru dalam memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya. Selain itu penilaian kinerja guru membantu guru dalam mengenal tugas-tugasnya secara lebih baik sehingga guru dapat menjalankan pembelajaran seefektif mungkin untuk kemajuan peserta didik dan kemajuan guru sendiri menuju guru yang profesional.

Merujuk pada Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara No 16 Tahun 2009, maka indikator penilaian kinerja guru ada lima, yaitu:

1. Menguasai bahan ajar.

Mata pelajaran merupakan isi pengajaran yang dibawakan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Agar dapat mencapai hasil yang lebih baik, guru atau calon guru perlu menguasai bukan hanya sekedar materi tertentu yang merupakan bagian dari suatu mata pelajaran saja, tetapi pemahaman yang lebih luas terhadap materi itu sendiri dapat menuntut hasil yang lebih baik. Penguasaan materi merupakan proses belajar yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, minat dan sikap belajar siswa yang positif terhadap materi pelajaran yang sedang dipelajari. Pemahaman adalah kemampuan guru dalam menggunakan pengetahuan atau keahliannya untuk menjelaskan isi dari materi pelajaran yang diberikan kepada siswa sehingga apa yang dipelajari siswa dapat dikuasai seluruhnya. Disamping itu guru juga harus dapat menguasai bahan pelajaran yang akan diajarkan.

2. Merencanakan proses belajar mengajar.

Proses belajar mengajar perlu direncanakan agar dalam pelaksanaannya pembelajaran berlangsung dengan baik dan dapat mencapai hasil yang diharapkan. Setiap perencanaan selalu berkenaan dengan pemikiran tentang apa yang akan dilakukan. Perencanaan program belajar mengajar memperkirakan mengenai tindakan apa yang akan dilakukan pada waktu melaksanakan pembelajaran.

Kepala sekolah merupakan guru yang diberi tugas tambahan sebagai ketua di sekolah untuk mengelola dan memimpin suatu lembaga pendidikan formal yang diangkat berdasarkan tugas dan kewenangannya oleh pemerintah atau lembaga penyelenggara pendidikan<sup>10</sup>. Kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar dalam keberlangsungan pendidikan di sekolah, salah satu peranan kepala sekolah di sekolah yaitu sebagai manajerial, kepala sekolah dalam bidang manajerial berkaitan dengan manajemen sekolah sehingga semua sumber daya dapat disediakan dan dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan sekolah

---

<sup>10</sup> Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Guru* (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), 14

secara efektif dan efisien<sup>11</sup>. Kepala sekolah harus memiliki visi dan misi yang jelas, serta strategi manajemen pendidikan yang utuh dan berorientasi pada mutu. Strategi ini merupakan usaha sistematis dan terkoordinasi secara terus menerus memperbaiki kualitas layanan, sehingga fokusnya diarahkan ke peserta didik, orang tua peserta didik, guru, karyawan, pemerintah dan masyarakat<sup>12</sup>.

Menejerial Kepala Sekolah merupakan kemampuan atau keterampilan seseorang untuk menghasilkan sesuatu dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain. Manajemen dalam pendidikan mengandung makna pengelolaan terhadap semua kebutuhan institusional dalam pendidikan dimana komponen sistem dan subsistemnya saling berkaitan dan mempengaruhi yang tercermin dalam serangkaian aktivitas atau proses penyelenggaraan kerja dengan menyandayagunakan seluruh sumber daya yang tersedia secara efektif, produktif dan efisien dalam menunjang tercapainya tujuan pendidikan itu sendiri<sup>13</sup>. Untuk mencapai tujuan tersebut kepala sekolah bertanggung jawab penuh atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah, penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana<sup>14</sup>. Seorang kepala sekolah sebagai manajerial dituntut mampu memiliki kesiapan dalam mengelola sekolah. Kesiapan yang dimaksud adalah berkenaan dengan kemampuan manajerial kepala sekolah sebagai seorang pemimpin. Kemampuan manajerial yang dimaksud yaitu perencanaan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*), dengan keempat kemampuan tersebut diharapkan setiap pemimpin mampu menjadi pendorong dan penegak disiplin bagi rekan kerjanya agar dapat mampu menunjukkan produktivitas kerja dengan

---

<sup>11</sup> Darmadi. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kekepalasekolahan*. (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2018), 3

<sup>12</sup> Husaini Usman, *Manajemen Pendidikan, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 13.

<sup>13</sup> Andi Rasyid Pananrangi. *Manajemen Pendidikan*. (Jakarta: Cebles Media Perkasa, 2017), 67

<sup>14</sup> Husaini Usman, *Manajemen Pendidikan, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 17



baik<sup>15</sup>. Karakteristik manajemen kepala sekolah profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaruan sistem pendidikan di sekolah. Seorang kepala sekolah haruslah memiliki keterampilan manajerial, adapun keterampilan tersebut diantaranya yaitu:

- a. Keterampilan konseptual, yaitu keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk menentukan strategi, merencanakan, merumuskan kebijakan, serta memutuskan sesuatu yang terjadi dalam organisasi termasuk sekolah sebagai lembaga pendidikan.
- b. Keterampilan hubungan dengan manusia, merupakan kemampuan kepala sekolah dalam bekerja sama, berkomunikasi dengan personel sekolah dalam rangka menciptakan suasana saling percaya terhadap program sekolah dan dapat memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja guru.
- c. Keterampilan administrasi, yaitu keseluruhan proses keterampilan bekerja sama dengan memanfaatkan dan memberdaya segala sumber yang tersedia melalui aktifitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penggerakkan, pemotivasian, penyusunan kepegawaian, pengawasan dan supervisi, serta penilaian untuk mewujudkan sistem pendidikan yang efektif dan efisien dan berkualitas.
- d. Keterampilan tehnik, merupakan keterampilan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu<sup>16</sup> (Iskandar, 2017).

Dengan demikian manajerial kepala sekolah adalah kemampuan yang harus dimiliki kepala sekolah sebagai manajer pendidikan profesional berupa pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*Skill*), dan sikap (*attitude*) untuk melakukan suatu pekerjaan berkaitan dengan pengelolaan sumber daya yang ada di sekolah yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara profesional serta bertanggung jawab untuk mencapai tujuan pendidikan secara

---

<sup>15</sup> Atep Yogaswara, (2010). "Kontribusi Manajemen Kepala Sekolah Dan Sistem Informasi Kepegawaian Terhadap Kinerja Mengajar Guru". *Jurnal Penelitian* Volume 11 (02). Oktober 2010. 115-123

<sup>16</sup> Jamaludin Iskandar, "Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah". Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar. *Jurnal Idaarah*. 01 (01) Juni 2017. 23-33

efektif dan efisien<sup>17</sup>.

Berdasarkan deskripsi tersebut di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **Pengaruh Manajerial Kepala Sekolah Dan Motivasi Guru Terhadap Kinerja Guru (Studi di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Nur El Ghazy Tambun Selatan Bekasi).**

#### **B. Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan pemaparan latar belakang penelitian diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh antara manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SDIT Nur El Ghazy Tambun Selatan Bekasi?
2. Bagaimanakah pengaruh antara motivasi guru terhadap kinerja guru di SDIT Nur El Ghazy Tambun Selatan Bekasi?
3. Bagaimanakah pengaruh antara manajerial kepala sekolah dan motivasi guru terhadap kinerja guru di SDIT Nur El Ghazy Tambun Selatan Bekasi?

#### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

- 1 Mengetahui pengaruh antara manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SDIT Nur El Ghazy Tambun Selatan Bekasi.
- 2 Mengetahui pengaruh antara motivasi guru terhadap kinerja guru di SDIT Nur El Ghazy Tambun Selatan Bekasi.
- 3 Mengetahui pengaruh antara manajerial kepala sekolah dan motivasi guru terhadap kinerja guru di SDIT Nur El Ghazy Tambun Selatan Bekasi.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan tujuan penelitian di atas, maka manfaat penelitian ini diantaranya sebagai berikut:

---

<sup>17</sup> Husaini Usman, *Manajemen Pendidikan, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 17

### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan menjadi dasar untuk melakukan penelitian lanjutan dengan sampel yang lebih besar, populasi yang lebih luas dan variabel yang lebih banyak. Selain itu penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan pengembangan dan peningkatan manajerial kepala sekolah di sekolah dasar di Kabupaten Bekasi. Secara lebih spesifik, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan kajian dan tindak lanjut bagi pakar pemerhati pendidikan Agama Islam dalam merumuskan pembelajaran, dan membangkitkan kompetensi guru serta kemampuan manajerial kepala sekolah menuju sekolah yang berkualitas.

### 2. Manfaat Praktis

1. Menjadi evaluasi dalam penyusunan kegiatan pembelajaran di SDIT Nur El Ghazy Tambun Selatan Kabupaten Bekasi
2. Menjadi bahan pijakan dalam pengembangan konsep pendidikan yang berhubungan dengan kemampuan manajerial kepala sekolah di SDIT Nur El Ghazy Tambun Selatan Kabupaten Bekasi
3. Sebagai bahan pertimbangan dalam pembelajaran yang mengedepankan pembentukan pribadi peserta didik dan tenaga pendidik berkualitas

### **E. Ruang Lingkup dan Batasan Penelitian**

Berdasarkan uraian tersebut di atas nampak demikian banyak dan luasnya permasalahan yang muncul, dalam penelitian ini dibatasi pada kajian tentang pengaruh antara manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru, dan kajian tentang pengaruh antara motivasi guru terhadap kinerja guru serta kajian pengaruh manajerial kepala sekolah dan motivasi guru secara bersama-sama dengan kinerja guru. Penelitian ini dilakukan di SDIT Nur El Ghazy Tambun Selatan Kabupaten Bekasi.

### **F. Kerangka Berpikir**

Keberhasilan pendidikan sesungguhnya akan terjadi bila ada interaksi antara tenaga pendidik dengan peserta didik. Guru sebagai tenaga pendidik merupakan pemimpin pendidikan, dia amat menentukan dalam proses pembelajaran di kelas, dan peran kepemimpinan tersebut akan tercermin dari

bagaimana guru melaksanakan peran dan tugasnya, ini berarti bahwa kinerja guru merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pembelajaran/ pendidikan yang akan berimplikasi pada kualitas output pendidikan setelah menyelesaikan sekolah. Kinerja guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik.

Kinerja guru dapat dinilai dari aspek kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh seorang guru yang dikenal dengan sebutan “kompetensi guru”. Berkenaan dengan kompetensi yang perlu dimiliki guru profesional, UUGD 14/2005 pasal 8 dan Permen Diknas No.13 tahun 2007 tentang Standar Kinerja Kepala Sekolah mengatakan bahwa ada empat kompetensi yang harus dimiliki guru, yaitu: kompetensi pedagogik, profesional, pribadi (personal), dan kompetensi sosial (kemasyarakatan). Rendahnya kinerja guru akan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas yang pada gilirannya akan berpengaruh pula terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Pada kondisi semacam ini, kepala sekolah memegang peranan penting, karena dapat memberikan iklim yang memungkinkan bagi guru berkarya dengan penuh semangat. Dengan keterampilan manajerial yang dimiliki, kepala sekolah positif.

Kemampuan manajerial kepala sekolah adalah seperangkat keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer sekolah untuk mendayagunakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien<sup>18</sup>. Dalam menjalankan kinerja manajerialnya, kepala sekolah memiliki tiga jenis keterampilan, yaitu *technical*, *human*, dan *conceptual*. Ketiga keterampilan manajerial tersebut berbeda-beda sesuai dengan tingkat kedudukan manajer dalam organisasi.. Guru sebagai tenaga pendidik merupakan pemimpin pendidikan, dia amat menentukan dalam proses pembelajaran di kelas, dan peran kepemimpinan tersebut akan tercermin dari bagaimana guru melaksanakan peran dan tugasnya, ini berarti bahwa kinerja guru merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pembelajaran/pendidikan yang akan berimplikasi pada kualitas output pendidikan setelah menyelesaikan sekolah

---

<sup>18</sup> Akdon. “Identifikasi Faktor-Faktor Kemampuan Manajerial Yang Diperlukan Dalam Implementasi School Based Management (SBM) Dan Implikasinya Terhadap Program Pembinaan Kepala Madrasah”. (Bandung: Jumai Adpend UPI, 2002), 34

Kinerja guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik<sup>19</sup>.

Dunda menyatakan bahwa, “Kinerja guru dapat dinilai dari aspek kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh seorang guru yang dikenal dengan sebutan “kompetensi guru”<sup>20</sup>. Berkenaan dengan kompetensi yang perlu dimiliki guru profesional, UUGD 14/2005 pasal dan Permen Diknas No.13 tahun 2007 tentang Standar Kinerja Kepala Sekolah mengatakan bahwa ada empat kompetensi yang harus dimiliki guru, yaitu: kompetensi pedagogik, profesional, pribadi (personal), dan kompetensi sosial (kemasyarakatan). Rendahnya kinerja guru akan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas yang pada gilirannya akan berpengaruh pula terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Pada kondisi semacam ini, kepala sekolah memegang peranan penting, karena dapat memberikan iklim yang memungkinkan bagi guru berkarya dengan penuh semangat. Dengan keterampilan manajerial yang dimiliki, kepala sekolah positif. Kemampuan manajerial kepala sekolah adalah seperangkat keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer sekolah untuk mendayagunakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien<sup>21</sup>.

Dalam menjalankan kinerja manajerialnya, kepala sekolah memiliki tiga jenis keterampilan. Untuk lebih jelasnya Paul Hersey dalam Wahjosumidjo menyatakan bahwa dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yaitu *technical*, *human*, dan *conceptual*. Ketiga keterampilan manajerial tersebut berbeda-beda sesuai dengan tingkat kedudukan manajer dalam organisasi. Berdasarkan fenomena di SLB Kabupaten Subang menunjukkan bahwa 1) Rendahnya motivasi kerja kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya, 2) Pengalaman kerja kepala sekolah yang masih minim, 3) Lemahnya disiplin kerja kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya, 4) Kemampuan manajerial Kepala sekolah masih rendah, 5)

---

<sup>19</sup> Suharsaputra. *Administrasi Pendidikan*. (Bandung: Refika Aditama, 2010), 145-147

<sup>20</sup> Rahman, *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. (Bandung: Alqa Print, 2005), 72

<sup>21</sup> Akdon. “Identifikasi Faktor-Faktor Kemampuan Manajerial Yang Diperlukan Dalam Implementasi School Based Management (SBM) Dan Implikasinya Terhadap Program Pembinaan Kepala Madrasah”. (Bandung: Jumai Adpend UPI, 2002), 37

Ketrampilan kepala sekolah dalam menyelesaikan permasalahan belum memuaskan<sup>22</sup>.

Dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, salah satu keterampilan manajerial yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah adalah keterampilan perencanaan. Dalam Q.S. Al-Anfal ayat 60 Allah SWT berfirman:

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهَبُونَ بِهِ - عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَعَآخِرِينَ  
مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا  
تُظَلَمُونَ ٦٠

Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggentarkan musuh Allah dan musuhmu dan orang orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; sedang Allah mengetahuinya. Apa saja yang kamu nafkahkan pada jalan Allah niscaya akan dibalasi dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan).

Surat al-Anfâl/8 ayat 60 jelas memerintahkan kita untuk melakukan suatu perencanaan. Perencanaan merupakan keseluruhan proses dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan<sup>23</sup>. Dalam bidang manajemen, perencanaan merupakan sesuatu yang fundamental. Fungsi pertama dari fungsi manajemen adalah perencanaan. Banyak yang percaya bahwa perencanaan adalah kegiatan yang paling mendasar dari fungsi manajemen, karena semua fungsi lainnya, termasuk pengorganisasian, kepemimpinan, pengendalian dan stafing, berasal dari fungsi perencanaan. Perencanaan mempersiapkan organisasi untuk masa akan datang dengan menilai apa yang ingin dicapai dan bagaimana tujuan itu dapat dicapai.

Seorang manajer akan menghabiskan banyak waktu perencanaan untuk menghadapi segala sesuatu yang mungkin atau akan terjadi dalam organisasi. Biasanya manajer akan membuat rencana yang ditujukan untuk mencapai beberapa tujuan organisasi seperti, meningkatkan penjualan atau meningkatkan

<sup>22</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. (Jakarta; Rajagrafindo Persada, 2003), 99

<sup>23</sup> AW. Widjaya, *Perencanaan sebagai Fungsi Manajemen*, (PT Bina Aksara, Jakarta: 1987), 33

layanan pelanggan. Namun, penting untuk dicatat bahwa perencanaan merupakan langkah berkelanjutan berdasarkan tujuan organisasi, tujuan divisi, tujuan departemen dan tujuan tim. Terserah manajer untuk mengenali apa tujuan perlu direncanakan di wilayah masing-masing.

Perencanaan adalah suatu proses yang terdiri dari beberapa langkah. Proses ini dimulai dengan pengenalan terhadap lingkungan, yang berarti bahwa perencana harus menyadari konsekuensi kritis yang dihadapi organisasi dalam hal kondisi ekonomi (*economic conditions*), pesaing (*competitors*), dan pelanggan (*customers*). Perencana kemudian harus mencoba untuk meramalkan kondisi masa depan. Perkiraan ini membentuk dasar untuk perencanaan.

Keberhasilan pendidikan sesungguhnya akan terjadi bila ada interaksi antara tenaga pendidik dengan peserta didik. Guru sebagai tenaga pendidik merupakan pemimpin pendidikan, dia amat menentukan dalam proses pembelajaran di kelas, dan peran kepemimpinan tersebut akan tercermin dari bagaimana guru melaksanakan peran dan tugasnya, ini berarti bahwa kinerja guru merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pembelajaran/pendidikan yang akan berimplikasi pada kualitas output pendidikan setelah menyelesaikan sekolah kinerja guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Rendahnya kinerja guru akan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas yang pada gilirannya akan berpengaruh pula terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Pada kondisi semacam ini, kepala sekolah memegang peranan penting, karena dapat memberikan iklim yang memungkinkan bagi guru berkarya dengan penuh semangat. Dengan keterampilan manajerial yang dimiliki, kepala sekolah positif.

Kemampuan manajerial kepala sekolah adalah seperangkat keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer sekolah untuk mendayagunakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien<sup>24</sup>. Dalam menjalankan kinerja manajerialnya, kepala sekolah memiliki tiga jenis keterampilan. Untuk lebih jelasnya Paul Hersey dalam

---

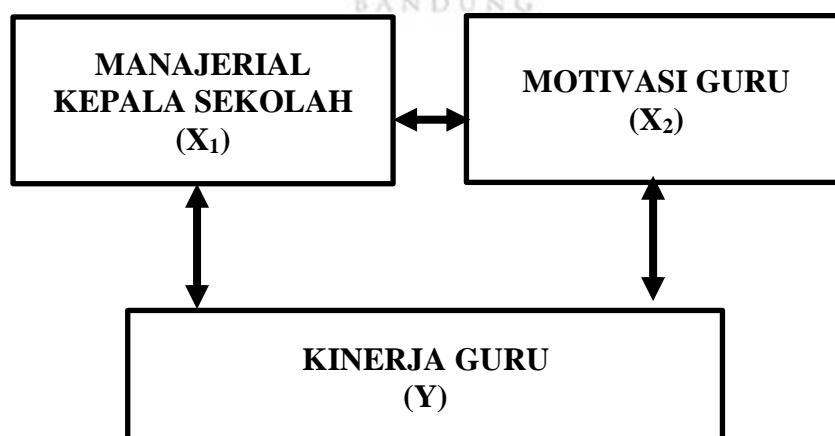
<sup>24</sup> Akdon. "Identifikasi Faktor-Faktor Kemampuan Manajerial Yang Diperlukan Dalam Implementasi School Based Management (SBM) Dan Implikasinya Terhadap Program Pembinaan Kepala Madrasah". (Bandung: Jumai Adpend UPI, 2002), 37

Wahjosumidjo menyatakan bahwa dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yaitu technical, human, dan conceptual. Ketiga keterampilan manajerial tersebut berbeda-beda sesuai dengan tingkat kedudukan manajer dalam organisasi. Berdasarkan fenomena di SLB Kabupaten Subang menunjukkan bahwa 1) Rendahnya motivasi kerja kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya, 2) Pengalaman kerja kepala sekolah yang masih minim, 3) Lemahnya disiplin kerja kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya, 4) Kemampuan manajerial Kepala sekolah masih rendah, 5) Keetrampilan kepala sekolah dalam menyelesaikan permasalahan belum memuaskan. Seorang guru dapat dikatakan memiliki motivasi kerja yang tinggi apabila merasa puas terhadap pekerjaannya, memiliki motivasi, rasa tanggung jawab dan antusiasme. motivasi merupakan sikap atau tingkah laku sekelompok orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan dengan penuh tanggung jawab dan disiplin, sehingga pekerjaan dapat terlaksana dengan mudah, dapat tercapai apa yang menjadi tujuannya<sup>25</sup>.

Berdasarkan kerangka deskripsi di atas maka dapat digambarkan melalui skema kerangka berpikir sebagai berikut:

Gambar 1:

Skema Kerangka Berpikir



<sup>25</sup> Wahjosumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya. (Jakarta; Rajagrafindo Persada, 2003), 99



## G. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan dari penelitian terdahulu, peneliti tidak menemukan penelitian yang mempunyai judul sama seperti judul penelitian peneliti. Namun peneliti mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahkan kajian pada penelitian peneliti. Berikut merupakan penelitian berupa terdahulu berupa skripsi yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

1. Pada penelitian Mustika Sulistio Ningsih, NIM 1311030104 “*Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di MA Al-Hikmah Wayhalim Kedaton Bandar Lampung*” skripsi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung 2017.<sup>26</sup>

Hasil penelitian dari saudari Mustika Sulistio Ningsih, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru di MA Al-Hikmah, Kedaton Bandar Lampung dengan korelasi variabel bebas dengan variabel terikat 0,648. Selain itu sebesar 0,237 pada taraf signifikansi 10%. Hal ini berarti kontribusi variabel X (Motivasi Kerja) terhadap variabel Y (Kinerja Guru) adalah 23,7% sehingga masih sisa 76,3% faktor lain yang dapat mempengaruhi motivasi kinerja guru di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung.

Adapun persamaan antara penelitian ini dengan penelitian saudari Mustika Sulistio Ningsih adalah sama-sama meletakkan *Motivasi Kerja* sebagai variabel bebas, dan meletakkan *Kinerja Guru* sebagai variabel terikat. Adapun perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian saudari Mustika Sulistio Ningsih, adalah dari objek penelitiannya, pada penelitian ini objek penelitiannya pada guru di MI NU Banat Kudus, sedangkan penelitian saudari

---

<sup>26</sup> Mustika Sulistio Ningsih, “*Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di MA Al-Hikmah Wayhalim Kedaton Bandar Lampung*”, skripsi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung (2017), diakses pada 21 November 2018.

Mustika Sulistio Ningsih objek penelitiannya pada guru di MA Al-Hikmah Wayhalim Kedaton Bandar Lampung.

2. Pada penelitian Titin Eka Ardiana, “*Pengaruh Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK di Kota Madiun*” Jurnal Akuntansi dan Pajak, Vol. 17, No. 02, Januari 2017-14, Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Ponorogo.<sup>27</sup>

Hasil penelitian dari saudari Titin Eka Ardiana, menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru akuntansi dengan kontribusi sebesar 80,6%, selebihnya 19,4% kiinerja guru akuntansi ditentukan oleh faktor-faktor lain diluar penelitian.

Adapun persamaan antara penelitian ini dengan penelitian saudari Titin Eka Ardiana adalah sama-sama meletakkan *Motivasi Kerja* sebagai variabel bebas, dan meletakkan *Kinerja Guru* sebagai variabel terikat. Adapun perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian saudari Titin Eka Ardiana, adalah dari objek penelitiannya, pada penelitian ini objek penelitiannya pada guru di MI NU Banat Kudus, sedangkan penelitian saudari Titin Eka Ardiana objek penelitiannya pada guru akuntansi SMK di Kota Madiun.

3. Pada penelitian Lia Yulia, NIM 12402241004 “*Pengaruh Motivasi Kerja Guru dan Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru SMK Muhammadiyah 1 Prambanan Klaten*” skripsi Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran, Jurusan Pendidikan Administrasi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta 2017.<sup>28</sup>

Hasil penelitian dari saudari Lia Yulia, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan: (1) motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah 1 Prambanan Klaten yang ditunjukkan dengan nilai 1

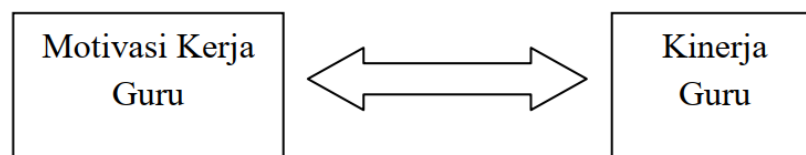
---

<sup>27</sup> Titin Eka Ardiana, “*Pengaruh Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK di Kota Madiun*”, Jurnal Akuntansi dan Pajak, Vol. 17, No. 02, Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Ponorogo, (2017), diakses pada 31 Oktober 2018.

<sup>28</sup> Lia Yulia, “*Pengaruh Motivasi Kerja Guru dan Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru SMK Muhammadiyah 1 Prambanan Klaten*”, Skripsi Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran, Jurusan Pendidikan Administrasi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta (2017), diakses pada 28 November 2018.

sebesar 0,468,  $r^2_{x1y}$  sebesar 0,219, nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar  $2,482 > 1,71714$ , dan motivasi kerja guru berada dalam kategori rendah sebesar 37,5%; (2) kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah 1 Prambanan Klaten yang ditunjukkan dengan nilai 2 sebesar 0,539,  $r^2$  sebesar 0,290,  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar  $3,001 > 1,71714$ , dan kompetensi pedagogik berada dalam kategori kurang optimal sebesar 37,5%; (3) motivasi kerja guru dan kompetensi pedagogik secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah 1 Prambanan Klaten yang ditunjukkan dengan R sebesar 0,595, 2 sebesar 0,354, nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar  $5,762 > 3,47$ , dan kinerja guru berada dalam kategori kurang optimal sebesar 41,67%. Variabel motivasi kerja guru memiliki sumbangan relative terhadap kinerja guru sebesar 25% dan sumbangan efektif sebesar 8,85%. Variabel kompetensi pedagogic memiliki sumbangan relatif terhadap kinerja guru 75% dan sumbangan efektif sebesar 26,55%.

Adapun persamaan antara penelitian ini dengan penelitian Lia Yulia adalah sama-sama meletakkan *Motivasi Kerja* sebagai variabel bebas, dan meletakkan *Kinerja Guru* sebagai variabel terikat. Adapun perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian saudari Lia Yulia, adalah dari objek penelitiannya, pada penelitian ini objek penelitiannya pada guru di MI NU Banat Kudus, sedangkan penelitian saudari Titin Eka Ardiana objek penelitiannya pada guru akuntansi SMK di Kota Madiun dan juga pada variabel bebas, saudari Lia Yulia menggunakan dua variabel bebas yaitu *Motivasi Kerja Guru Dan Kompetensi Pedagogik*, sedangkan pada penelitian ini hanya menggunakan satu variabel bebas yaitu *Motivasi Kerja Guru*.



Dari gambar diatas dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini terdapat

dua variabel independen dan satu variabel dependen. Variabel independen yaitu variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel *dependen* (terikat). Variabel bebas dalam penelitian ini yang diangkat peneliti adalah *Motivasi Kerja Guru*. Sedangkan variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau variabel akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *Kinerja Guru*. Jika motivasi kerja guru tinggi, maka kinerja guru juga semakin tinggi, begitu juga sebaliknya jika motivasi kerja guru rendah, maka kinerja guru juga akan rendah.

4. Siti Muawanah, *Hubungan Persepsi Manajemen Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Dengan kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Di Kecamatan Tambun Selatan Kabupaten Bekasi*, Skripsi Program Sarjana STAI Nur El Ghazy Bekasi 2019.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kompetensi guru seperti kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, profesional sangat berpengaruh terhadap kinerja guru. Apabila guru menguasai kompetensi tersebut, maka guru dapat dikatakan guru memiliki kinerja yang baik, sehingga mampu memberikan dan merealisasikan harapan masyarakat dan semua pihak yang mempercayai sekolah dan guru dalam mendidik peserta didik. Kemampuan guru menjadi titik tolak dimanaseorang guru memiliki kinerja yang baik.

5. Iim Wasiman, *Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru Taman Kanak-Kanak Swasta Al Biruni di Kota Bandung*, Jurnal Media Pendidikan, FTK UIN Sunan Gunung Jati Bandung 2007.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja guru diukur melalui dimensi: a) Kemampuan profesional guru, b) Kemampuan personal guru dan c) kemampuan sosial guru. Motivasi berprestasi guru dapat diukur melalui dimensi dorongan untuk berprestasi dan usaha untuk berprestasi.

6. Yanti Rohayati, *Respon Siswa Terhadap Gaya Kepemimpinan Guru Akidah Akhlak Dalam Memberikan Motivasi Belajar Siswa*, Skripsi Program Sarjana STAI Nur El Ghazy Bekasi 2012,

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan guru akidah

akhlak dapat memberi suritauladan yang baik, diantaranya bersikap sopan santun, bersemangat, bersikap adil, dan tidak membeda-bedakan, memiliki daya tarik agar siswa tidak merasa bosan, siap menjawab pertanyaan, pemaaf serta memiliki keluasan ilmu, sehingga dapat menimbulkan motivasi belajar siswa dalam bidang studi akidah akhlak.

#### **H. Hipotesis Penelitian**

1. Terdapat pengaruh positif antara manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru di SDIT Nur El Ghazy Tambun Selatan Kabupaten bekasi.
2. Terdapat pengaruh positif antara motivasi guru dengan kemampuan kenierja guru di SDIT Nur El Ghazy Tambun Selatan Kabupaten bekasi.
3. Terdapat pengaruh positif antara manajerial kepala sekolah dan motivasi guru secara bersama-sama dengan kinerja guru SDIT Nur El Ghazy Tambun Selatan Kabupaten bekasi.

