

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003, merupakan tindakan yang sengaja direncanakan untuk menyiapkan suasana di mana peserta didik dapat secara aktif mengembangkan potensi mereka melalui lingkungan belajar dan proses pembelajaran.¹ Hal ini bertujuan agar mereka dapat mengembangkan aspek-aspek seperti kekuatan spiritual, dimensi keagamaan, kemampuan pengendalian diri, perkembangan kepribadian, kecerdasan, moralitas yang luhur, serta keterampilan yang dibutuhkan oleh diri mereka sendiri dan masyarakat.² Pendidikan tidak hanya bertujuan untuk mengembangkan pengetahuan, tetapi juga untuk mengoptimalkan potensi penuh peserta didik. Untuk mencapai tujuan ini, diperlukan berbagai elemen pendidikan yang mendukung penciptaan lingkungan pendidikan yang efektif.³

Salah satu elemen utama dalam sistem pendidikan yang memiliki dampak besar dalam proses belajar mengajar adalah guru. Guru bukan hanya seorang pengajar yang menyampaikan pengetahuan tetapi juga seorang pendidik yang bertanggung jawab untuk mengajarkan nilai-nilai serta menjadi

¹ Indonesia, Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

² Ryan Indy, Fonny J. Waani dan N Kdanowangko, "Peran Pendidikan dalam Proses Perubahan Sosial di Desa Tumuluntung Kecamatan Kauditan Kabupaten Minahasa Utara" *Jurnal Sosial Budaya*, 12, no. 4 (2019).

³ I Ketut Hariwirawan, "Kontribusi Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kualitas Pengelolaan Pembelajaran" *Indonesian Journal of Educational Development*, April 27, 2020.

fasilitator yang memberikan arahan, nasihat, dan bimbingan kepada peserta didik selama proses belajar⁴. Pendidik memegang sebagai tenaga profesional dalam bidang pendidikan, sesuai dengan harapan yang berkembang di masyarakat.⁵

Guru memiliki kompetensi profesional sebagai seorang pendidik yang diatur dalam peraturan Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Pendidikan memiliki kualifikasi akademik yang sesuai, kompetensi yang dibutuhkan, serta memegang sertifikat pendidik, selain harus menjaga kesehatan jasmani dan rohani mereka.⁶ Hal ini juga mencakup kemampuan guru untuk mendukung pendidikan nasional. Syarat-syarat ini merupakan persyaratan mutu yang harus dipenuhi oleh guru sebagai pendidik profesional. Keempat, keahlian ini menjadikan guru sebagai pendidik yang mampu mencerdaskan anak bangsa, mereka sebagai pengajar dan pendidik secara efektif, dan memberikan kontribusi positif dalam dunia pendidikan.⁷

Kinerja guru dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal⁸. Faktor internal yang mempengaruhi kinerja guru meliputi motivasi, kemampuan, keahlian, dan minat. Motivasi melibatkan aspek-aspek seperti upaya, ketekunan, dan tujuan yang ingin dicapai. Guru dengan motivasi tinggi

⁴ Punaji Setyosari, "Menciptakan Pembelajaran Yang Efektif Dan Berkualitas," *JINOTEP (Jurnal Inovasi Dan Teknologi Pembelajaran) Kajian Dan Riset Dalam Teknologi Pembelajaran*, December 12, 2017, 20–30.

⁵ Rahmat Hidayat dan Abdillah Abdillah, *Ilmu Pendidikan "Konsep, Teori Dan Aplikasinya"*, Cetakan Pertama (Jakarta: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), 2019), 86-87.

⁶ Pemerintah Pusat Indonesia, "Undang-undang (UU) Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen," Pub. L. No. 14, Pendidikan - Jabatan/Profesi/Keahlian/Sertifikasi, 36 (2005).

⁷ Febriana, *Kompetensi Guru.*, 5-6.

⁸ Cahyo Harry Sancoko dan Rini Sugiarti, "Kinerja Guru dan Faktor Yang Mempengaruhinya," *Jurnal Pendidikan Rokania* 7, No. 1 (March 2022): 12–24.

biasanya menunjukkan kinerja yang lebih baik karena ingin memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya.⁹

Kemampuan guru merupakan faktor internal yang signifikan dalam proses pembelajaran. Ini mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi guru yang dipengaruhi oleh pendidikan, pengalaman, dan pengetahuan subjek yang diajarkan¹⁰. Kompetensi guru juga penting karena memastikan mereka mengikuti norma dan peraturan yang ditetapkan. Minat guru terhadap mata pelajaran dan profesinya juga berperan besar dalam motivasi mereka untuk meningkatkan kinerja. Faktor-faktor ini bersama-sama memengaruhi kualitas kinerja guru sebagai pendidik.¹¹

Faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja guru dapat dibagi menjadi beberapa aspek. Pertama, lingkungan fisik dan kondisi kerja, termasuk fasilitas, peralatan, proses kerja, jenis pekerjaan, dan situasi di tempat kerja, dapat memengaruhi keselamatan dan kesehatan guru. Kedua, Fasilitas pembelajaran yang memadai juga dapat meningkatkan kinerja guru. Ketiga, kompensasi, seperti gaji, penting dalam kepuasan dan motivasi kerja guru, meskipun tidak selalu menjadi faktor utama, terutama bagi guru yang belum menjadi PNS.¹²

⁹ Febriana, Rina. *Kompetensi Guru*. 1st ed. Vol. 1. (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), 14.

¹⁰ Warih Anggi Pratiwi, Iis Prasetyo, dan Monita Nur Shabrina, "Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru Taman Kanak-Kanak," *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 5, no. 2 (January 7, 2021): 1741–1753, <https://doi.org/10.31004/obsesi.v5i2.970>.

¹¹ Mariana Ulfah Hoesny dan Rita Darmayanti, "Permasalahan dan Solusi Untuk Meningkatkan Kompetensi dan Kualitas Guru: Sebuah Kajian Pustaka," *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* 11, No. 2, (Mei 2021).

¹² Munawir, Yuyun Fitrianti, dan Eka Nur Anisa, "Kinerja Guru Profesional Sekolah Dasar," *JPG: Jurnal Pendidikan Guru* 3, no. 1 (January 29, 2022): 8, <https://doi.org/10.32832/jpg.v3i1.6251>.

Keempat, peran pemimpin kepala sekolah memiliki dampak signifikan terhadap kinerja guru¹³. Kepemimpinan kepala sekolah mencakup berbagai aspek, seperti pengaturan jam mengajar, penugasan tambahan, kebijakan penggunaan dana sekolah, dan prosedur untuk kenaikan pangkat dan kenaikan gaji berkala. Semua kebijakan dan tindakan kepala sekolah dapat berpengaruh pada kinerja guru.¹⁴ Selain itu, Kepala sekolah memiliki keterampilan manajerial yang baik juga turut berperan dalam meningkatkan kinerja guru, karena keseluruhan kualitas sekolah sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan mereka¹⁵. Kualitas kepemimpinan tercermin dalam kemampuan manajerial kepala sekolah dalam mengatur segala sumber daya yang ada di sekolah. Mengelola sekolah agar dapat memanfaatkan potensi maksimal bukanlah tugas yang mudah, dan diperlukan keterampilan manajerial yang tinggi serta kepemimpinan yang efektif dari kepala sekolah.¹⁶

Guru perlu membuat usaha dalam memilih metode yang efektif untuk meningkatkan kualitas pengajaran atau pendidikan yang mereka tangani. Dalam konteks ini, guru sebaiknya memiliki pengetahuan yang luas, termasuk pemahaman tentang lingkungan belajar, komunikasi, dan interaksi sosial selama proses pembelajaran. Ini menunjukkan pentingnya guru menciptakan

¹³ Firdiansyah Alhabsyi, Sagaf S. Pettalongi, dan Wdani, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (March 17, 2022): 11–19, <https://doi.org/10.24239/jimpi.v1i1.898>.

¹⁴ Saryati dan Abdul Sakban, "Fungsi Controlling dan Evaluasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMPN 1 Lembar Lombok Barat," *CIVICUS: Pendidikan-Penelitian-Pengabdian Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan* 8, No. 2 (Oktober 12, 2020): 139, <https://doi.org/10.31764/civicus.v8i2.2980>.

¹⁵ Zhahira, 'Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru'.

¹⁶ Aditia Sutiara, Ines Widiya Ningsih, dan Muhammad Khozinul Huda., "Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik Di SDN 4 Margadadi" *Prosiding FKIP Muhammadiyah Cirebon*, (Oktober 4, 2021).

lingkungan kerja yang positif dan mendukung.¹⁷ Kinerja guru tidak hanya bergantung pada kepemimpinan yang efektif dari kepala sekolah, tetapi juga memerlukan dukungan dari lingkungan dan suasana kerja yang kondusif. Lingkungan kerja ini tidak hanya mencakup hubungan antar guru, tetapi juga melibatkan lingkungan dalam proses pembelajaran yang merupakan hal yang paling penting bagi seorang pendidik.¹⁸

Kepala sekolah harus memahami pentingnya manajerial dalam lingkungan pendidikan, karena hal ini sangat mempengaruhi kegiatan mengajar dan belajar. Kepala sekolah juga bertugas untuk mengelola dan memotivasi semua warga sekolah, termasuk pengembangan guru dan staf¹⁹. Kesuksesan pendidikan di sekolah sangat bergantung pada keterampilan kepala sekolah dalam mengatur dan memanfaatkan kemampuan semua anggota sekolah untuk mencapai tujuan pembelajaran. Kepemimpinan dan manajerial yang berhasil dari kepala sekolah dapat membentuk kualitas sekolah dan kinerja guru di dalamnya.²⁰ Sebagaimana dalam Q.S An-Nisa ayat 59 yang berbunyi:

¹⁷ H M Ilyas dan Abd Syahid, "Pentingnya Metodologi Pembelajaran Bagi Guru," *Jurnal Al-Aulia*, Vol. 04, No. 01 (2018).

¹⁸ Muhammad Harmendi, Bukman Lian, dan Ratu Wardarita, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru," *Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 2 (2021).

¹⁹ Anik Muflihah dan Arghob Khofya Haqiqi, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah," *QUALITY*, Vol.7, No. 2 (December 31, 2019): 48, <https://doi.org/10.21043/quality.v7i2.6039>.

²⁰ Ilham Dzikrulloh dan Karwanto, "Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Muhammadiyah 3 Waru Sidoarjo" *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 08 (2020).

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۗ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Ayat ke-59 menekankan bahwa setiap pemimpin harus memiliki kekuatan dalam memimpin, yang meliputi kemampuan untuk mengelola, membimbing, dan memengaruhi orang lain. Saat menghadapi masalah, pemimpin harus merujuk pada konsep-konsep dasar yang diajarkan oleh Allah dan Rasul-Nya. Pemahaman yang dalam tentang konsep ini menjadi landasan bagi pemimpin untuk membuat keputusan yang sesuai dengan konteks masalah yang dihadapi. Oleh karena itu, penting dicatat bahwa upaya pemimpin atau manajer dalam menyelesaikan masalah harus didasarkan pada ajaran yang telah diberikan oleh Allah kepada Nabi Muhammad.

Sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki pengetahuan yang komprehensif untuk mengarahkan semua sumber daya yang tersedia menuju pencapaian tujuan, termasuk memberdayakan guru agar mencapai kinerja optimal. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi para guru agar mencapai kinerja terbaik mereka.²¹ Penelitian yang dilakukan oleh Santiari, Sunu, dan Dantes menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja, dan motivasi kerja memiliki kontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasilnya

²¹ Nyoman Wardana, "Analisis Peran Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan Guru (Sebuah Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan)" *Jurnal Widyadari* (April 28, 2019), <https://doi.org/10.5281/ZENODO.2652984>.

menunjukkan bahwa semakin baik kontribusi kepala sekolah, iklim kerja, dan motivasi kerja guru, maka kinerja guru juga akan semakin baik.²²

Kalimantan Timur merupakan wilayah yang kaya akan budaya dan keberagaman, termasuk dalam hal pendidikan. Di Kalimantan Timur terdapat berbagai sekolah madrasah yang tersebar luas, memberikan kesempatan bagi para peserta didik untuk mendapatkan pendidikan agama islam yang berkualitas serta memperkuat akhlak dan nilai-nilai spiritual dalam kehidupan sehari-hari. Di Bontang ada beberapa sekolah madrasah dari jenjang ibtidaiyah hingga sampai aliyah. Di Bontang terdapat enam sekolah madrasah, yaitu Madrasah Ibtidaiyah As Adiyah, Madrasah Ibtidaiyah DDI, Madrasah Tsanawiyah Swasta Al-Amin, Madrasah Tsanawiyah Swasta Al-Ikhlas, Madrasah Aliyah Swasta DDI, dan Madrasah Aliyah Negeri.

Pada saat peneliti melakukan observasi ke madrasah yang akan dijadikan populasi dalam penelitian ini, peneliti berinteraksi langsung dengan pendidik di sekolah dan banyak mengumpulkan informasi terkait tantangan yang dihadapi dalam menjalankan tugas kepala sekolah sebagai manajer. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti pada Sabtu, 18 Oktober 2023, ditemukan beberapa permasalahan dalam pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai manajer. Permasalahan-permasalahan ini menghambat optimalisasi tugas manajerial kepala sekolah. Permasalahan yang terjadi diantaranya, (1) Kepala sekolah mengalami kesulitan merencanakan tugasnya

²² Luh Putu Santiari, I Gusti Ketut Arya Sunu, dan Kadek Rihendra Dantes, "Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru," *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia* 11, no. 1 (July 13, 2020): 1–10.

karena sulitnya mengumpulkan masukan dari guru dan karyawan dalam proses pengambilan keputusan perencanaan. Penyebabnya adalah kurangnya inisiatif dari guru dan karyawan untuk aktif berpartisipasi dengan memberikan pendapat mereka. (2) Memberikan arahan menjadi tantangan karena kebiasaan, keinginan dan keterampilan guru belum sejalan dengan program yang diterapkan oleh kepala sekolah.

Dalam proses wawancara untuk mengidentifikasi masalah kinerja guru, terungkap bahwa beberapa guru masih sering terlambat datang saat mengajar, yang mengakibatkan waktu pembelajaran menjadi terbatas. Selain itu, beberapa guru juga belum melakukan persiapan sebelum mengajar, meskipun persiapan tersebut diketahui memiliki pengaruh besar terhadap kelancaran proses pembelajaran.

Berdasarkan penjelasan tersebut, terlihat bahwa hasil pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh kerjasama antara kinerja guru dan kemampuan manajerial kepala madrasah. Jika pengelolaan terhadap faktor-faktor ini kurang efektif, hal tersebut dapat menyebabkan penurunan kualitas pendidikan di madrasah. Dampaknya bisa mempengaruhi prestasi peserta didik, daya saing tenaga kerja, dan menciptakan hambatan terhadap pencapaian tujuan pendidikan yang diinginkan. Oleh karena itu, tujuan pendidikan memerlukan kerjasama yang efektif antara kepala sekolah, guru, siswa, dan penggunaan penuh sarana dan prasarana sekolah yang ada. Dengan demikian, penulis menyimpulkan bahwa kepala madrasah harus memiliki keterampilan manajerial yang kuat, termasuk keterampilan konseptual, keterampilan

interpersonal, dan keterampilan teknis, untuk memaksimalkan fasilitas sekolah dan mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Merujuk pada deskripsi tersebut, Berdasarkan deskripsi tersebut, peneliti akan lebih fokus pada masalah-masalah yang terkait dengan kemampuan manajerial kepala sekolah, iklim kerja, motivasi kerja, dan kinerja guru. Penelitian ini akan menyoroti aspek-aspek seperti perencanaan, kepemimpinan, pengelolaan dan organisasi, pelaksanaan, kualitas kerja, efisiensi kerja, dan kemampuan kerja. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dan dilaksanakan di Madrasah Se Kota Bontang, diantaranya MIS As Adiyah, MIS DDI, MTsS Al-Ikhlas, MTsS Al-Amin, MAS DDI, dan MAN Bontang sebagai representasi Madrasah di Kota Bontang. Selanjutnya judul penelitian yang dimaksud adalah **“Pengaruh Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Se Kota Bontang Kalimantan Timur”**

B. Rumusan Masalah

1. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di Madrasah se-kota Bontang?
2. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim kerja terhadap kinerja guru di Madrasah se-kota Bontang?
3. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah se-kota Bontang?

4. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara manajerial kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru di Madrasah se-kota Bontang?
5. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah se-kota Bontang?
6. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah se-kota Bontang?
7. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara manajerial kepala sekolah, iklim kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah se-kota Bontang?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di Madrasah se-Kota Bontang.
2. Menganalisis pengaruh iklim kerja terhadap kinerja guru di Madrasah se-Kota Bontang.
3. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah se-Kota Bontang.
4. Menganalisis pengaruh gabungan antara kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru di Madrasah se-Kota Bontang.
5. Menganalisis pengaruh gabungan antara kompetensi manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah se-Kota Bontang.

6. Menganalisis pengaruh gabungan antara iklim kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah se-Kota Bontang.
7. Menganalisis pengaruh gabungan antara kompetensi manajerial kepala sekolah, iklim kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah se-Kota Bontang

D. Signifikansi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Untuk memperkaya kajian dalam teori manajemen pendidikan, kompetensi manajerial kepala sekolah, iklim kerja, motivasi kerja dan kinerja guru.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Instansi Pendidikan

1) Sebagai Bahan Rujukan Pengembangan Tenaga Kependidikan:

Penelitian ini dapat digunakan sebagai panduan atau referensi utama dalam upaya peningkatan kualitas tenaga kependidikan, termasuk pendidik, kepala madrasah, dan supervisor pendidikan. Ini membantu dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di wilayah tersebut.

2) Meningkatkan kemampuan manajerial kepala sekolah: Penelitian ini

dapat memberikan informasi yang berharga tentang keterampilan manajemen kepala sekolah. Dengan hasil penelitian ini, lembaga

pendidikan dapat merancang program pelatihan khusus untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan kepala sekolah.

- 3) Peningkatan fasilitas untuk memperbaiki lingkungan kerja dan motivasi guru: Hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai dasar untuk mengidentifikasi dan menetapkan prioritas dalam perbaikan fasilitas di sekolah. Dengan perbaikan ini, diharapkan dapat meningkatkan lingkungan kerja dan motivasi guru, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja mereka.

b. Bagi Kepala Sekolah

- 1) Bahan Masukan untuk Mengimplementasikan Manajerial Lebih Mendalam: Penelitian ini dapat berfungsi sebagai panduan yang berharga dalam mengidentifikasi area kompetensi manajerial yang perlu ditingkatkan. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai landasan untuk merancang program pelatihan dan pengembangan kepemimpinan yang lebih mendalam
- 2) Mengoptimalkan kontribusi dalam meningkatkan iklim kerja, motivasi kerja, dan kinerja guru: Penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi iklim kerja, motivasi kerja guru, dan kinerja mereka. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang hal ini, seorang Kepala Sekolah dapat mengambil langkah-langkah yang lebih efektif untuk meningkatkan iklim kerja, motivasi, dan kinerja guru di sekolahnya.

3) Meningkatkan kondisi kerja dan motivasi guru: Temuan dari penelitian ini dapat digunakan oleh seorang Kepala Sekolah sebagai sarana untuk menginspirasi para guru di sekolah. Dengan membagikan hasil penelitian ini dan menunjukkan komitmen untuk meningkatkan kondisi kerja dan motivasi guru, seorang Kepala Sekolah dapat menciptakan lingkungan sekolah yang lebih positif.

c. Bagi Guru

1) Bahan Pertimbangan dalam Meningkatkan Iklim Kerja dan Motivasi Kerja: Penelitian ini dapat menjadi sumber informasi yang berharga bagi guru untuk lebih memahami faktor-faktor yang memengaruhi iklim kerja dan motivasi kerja mereka, baik yang berasal dari dalam diri mereka sendiri maupun dari faktor eksternal. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang iklim dan motivasi guru dapat mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan iklim dan motivasi mereka sendiri dalam pekerjaan mereka.

2) Menimbulkan Perilaku Bekerja: Hasil penelitian ini dapat membantu guru dalam merancang perilaku kerja yang lebih efektif. Ini dapat melibatkan perubahan dalam cara mereka mengajar, berinteraksi dengan siswa, atau mengelola waktu mereka. Pengetahuan ini dapat membantu guru meningkatkan efisiensi dan efektivitas pekerjaan mereka.

3) Menetapkan karakteristik, tujuan, intensitas, dan durasi perilaku kerja: Penelitian ini dapat memberikan pemahaman tentang jenis

perilaku kerja yang paling berdampak untuk meningkatkan kinerja guru. Guru dapat menggunakan hasil penelitian ini untuk menentukan jenis tugas yang harus dilakukan, tujuan yang harus dicapai, seberapa intensif mereka harus bekerja, dan berapa lama waktu yang harus dialokasikan untuk setiap tugas.

d. Bagi Peneliti

Untuk meningkatkan wawasan, keterampilan, dan ladang amal *jariyah* untuk memperluas eksistensi kemampuan manajerial kepala madrasah, iklim kerja, motivasi kerja, dan kinerja guru.

e. Bagi Pembaca

Dapat menjadi suatu kajian yang menarik untuk diteliti lebih lanjut.

E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian ini berakar pada tinjauan teori yang mengkaji tentang kemampuan manajerial kepala sekolah, iklim kerja, motivasi kerja, dan kinerja guru. Dengan demikian hipotesis penelitian ini mencerminkan intisari dari kesimpulan teori-teori tersebut. Hipotesis dibagi menjadi hipotesis alternatif dan hipotesis nol dan memiliki peran penting dalam memberikan arah pada penelitian. Penelitian bertujuan untuk menguji kebenaran hipotesis ini melalui metodologi yang tepat. Maka hipotesis penelitian ini, sebagai berikut:

1. Manajerial Kepala Sekolah

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan antara manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru Madrasah se kota Bontang.

H_a : Terdapat pengaruh signifikan antara manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru Madrasah se kota Bontang.

2. Iklim Kerja

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan antara iklim kerja terhadap kinerja guru Madrasah se kota Bontang.

H_a : Terdapat pengaruh signifikan antara iklim kerja terhadap kinerja guru Madrasah se kota Bontang.

3. Motivasi Kerja

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah se kota Bontang.

H_a : Terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru pada Madrasah se kota Bontang.

4. Manajerial kepala sekolah dan Iklim kerja

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan antara manajerial kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru Madrasah se kota Bontang.

H_a : Terdapat pengaruh signifikan antara manajerial dan iklim kerja terhadap kinerja guru pada Madrasah se kota Bontang.

5. Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan antara manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah se kota Bontang.

H_a : Terdapat pengaruh signifikan antara manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru pada Madrasah se kota Bontang.

6. Iklim Kerja dan Motivasi Kerja

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan antara iklim kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah se kota Bontang.

H_a : Terdapat pengaruh signifikan antara iklim kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru pada Madrasah se kota Bontang.

7. Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah, iklim kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah se kota Bontang.

H_a : Terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah, iklim kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah se kota Bontang.

F. Definisi Operasional

1. Manajerial Kepala Sekolah

Manajerial mengacu pada kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas berdasarkan kompetensi pekerjaan, yang menghasilkan hasil yang dapat diamati²³. Kata "manajerial" berasal dari "manajer," yang mengacu pada individu yang menggunakan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, manajerial melibatkan kemampuan mengelola sumber daya organisasi sesuai dengan kompetensi yang telah ditetapkan, dengan tujuan mencapai target yang telah

²³ Rani Kurniasari, "Pemberian Motivasi serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Telekomunikasi Jakarta" *Jurnal Widya Cipta*, Vol. II, No. 1, (Maret 2018).

ditentukan sebelumnya.²⁴ Indikator utama dalam variabel ini mencakup keterampilan teknis, pemahaman konseptual, dan kemampuan dalam membangun hubungan sosial. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi keterampilan manajerial kepala madrasah di Madrasah di Kota Bontang.

Menurut regulasi dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007, standar kompetensi kepala sekolah mencantumkan berbagai kemampuan yang seharusnya dimiliki. Salah satunya adalah kemampuan manajerial, yang mencakup aktivitas seperti perencanaan kegiatan sekolah, pengembangan struktur organisasi, kepemimpinan dalam penggunaan sumber daya sekolah, serta manajemen perubahan dan pengembangan menuju organisasi pembelajaran yang efektif.

Selain itu, kepala sekolah diharapkan memiliki kemampuan untuk menciptakan lingkungan pembelajaran siswa yang mendukung dan inovatif, mengelola staf dan guru, mengoptimalkan fasilitas dan sarana sekolah, membangun hubungan positif dengan masyarakat, mengatur disiplin siswa, mengembangkan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan standar nasional, serta mengelola keuangan sekolah dengan transparansi dan efisiensi. Mereka juga diharapkan mengurus administrasi sekolah, unit layanan khusus, sistem informasi sekolah, dan menggunakan teknologi informasi untuk meningkatkan manajemen sekolah dan proses pembelajaran. Selain itu, mereka harus melakukan monitoring, evaluasi, dan

²⁴ Yusri M. Daud, "Peran Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Manajerial Sekolah" *Journal of Education Sciences and Teacher Training*, Vol.12 No.1 (2023), 41-61.

pelaporan implementasi program sekolah sesuai dengan prosedur yang tepat dan merencanakan langkah selanjutnya yang diperlukan.

2. Iklim Kerja

Iklim kerja merujuk pada kondisi lingkungan dan fasilitas di tempat kerja, di mana anggota organisasi menjalankan tugas dan pekerjaan mereka²⁵. Iklim kerja merupakan konteks di mana individu bekerja. Lebih mendalam lagi, iklim kerja mencakup berbagai karakteristik atau atribut yang dirasakan oleh individu dan mempengaruhi motivasi individu untuk mencapai kinerja terbaik mereka. Ini juga melibatkan persepsi individu terhadap berbagai aspek dalam lingkungan organisasi.²⁶

Dalam konteks penelitian ini, iklim kerja merujuk pada suasana atau kondisi yang ada di Madrasah se kota Bontang dapat diukur melalui dimensi variabel iklim sekolah dengan indikator sebagai berikut:

- 1) Penataan Lingkungan Fisik Sekolah: Menilai kondisi dan penataan fisik sekolah, termasuk bangunan, fasilitas, dan infrastruktur yang ada.
- 2) Penataan Lingkungan Sosial Sekolah: Mengukur interaksi dan hubungan sosial antarwarga sekolah, termasuk norma, budaya, dan kerjasama yang berkembang di sekolah.

²⁵ Nurul Ajima Ritonga, "Peran Kepala Sekolah dalam Menciptakan Iklim Kerja yang kondusif di SD IT Umami Aida Medan," *Continuous Education: Journal of Science and Research*, Vol.1, No. 1 (December 11, 2020): 43–55.

²⁶ Dorota Weziak-Bialowolska et al., "Psychological Climate for Caring and Work Outcomes: A Virtuous Cycle," *International Journal of Environmental Research dan Public Health*, Vol. 17, No. 19 (September 25, 2020): 7035.

- 3) Penataan Personil Sekolah: Melibatkan pengaturan dan manajemen personil sekolah, termasuk guru dan staf administrasi, serta kerjasama tim di antara mereka.
- 4) Penataan Lingkungan Kerja: Menilai kondisi lingkungan tempat kerja, termasuk faktor-faktor yang memengaruhi kenyamanan, produktivitas, dan kepuasan anggota sekolah selama menjalankan tugas mereka.

Variabel-variabel ini mencerminkan aspek-aspek penting dari iklim sekolah yang dapat memengaruhi pengalaman dan kinerja guru Madrasah se kota Bontang.

3. Motivasi Kerja

Motivasi Kerja adalah faktor yang mendorong individu untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan rencana mereka guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam variabel ini, terdapat dua jenis indikator, yakni motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik.²⁷

a. Indikator Motivasi Intrinsik:

- 1) Guru memegang tanggung jawab penuh dalam menjalankan kegiatan belajar mengajar.
- 2) Melakukan tugas dengan target yang jelas.
- 3) Memiliki tujuan yang terdefinisi dengan baik.
- 4) Menerima umpan balik langsung dari siswa.
- 5) Merasa puas dan menikmati pekerjaannya secara positif.

²⁷ Jufrizen, "Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja," *Sains Manajemen* Vol. 7 No. 1 (July 6, 2021): 35–54, <https://doi.org/10.30656/sm.v7i1.2277>.

b. Indikator Motivasi Ekstrinsik:

- 1) Berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan pekerjaan.
- 2) Merasa puas ketika mendapat penghargaan atas kinerja yang telah dilakukan.
- 3) Bekerja dengan harapan untuk mendapatkan penghargaan atau imbalan.
- 4) Bekerja dengan tujuan untuk mendapatkan perhatian atau pengakuan.

Sehingga, motivasi kerja adalah dorongan untuk mendorong seseorang mencapai tujuan pekerjaan mereka, dan dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu motivasi intrinsik yang berkaitan dengan faktor-faktor internal dan motivasi ekstrinsik yang berkaitan dengan faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi perilaku individu dalam lingkungan kerja.

4. Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan hasil dari kemampuan mereka dalam menjalankan proses pembelajaran, yang terlihat dari bagaimana mereka menerapkan kompetensi sebagai pendidik dan pengajar²⁸. Instrumen penilaian kinerja memang penting dalam menilai sejauh mana guru memiliki standar tertentu dalam tugas mereka.

Penilaian kinerja guru merujuk pada evaluasi kompetensi dan tindakan yang dilakukan guru dalam lingkungan pembelajaran. Instrumen penilaian tersebut memberikan panduan tentang apa yang harus dinilai,

²⁸ Arfah Dina et al., "Teori Kinerja Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Edukasi Nonformal*, Vol.3, No. 1 (2022): 151.

seperti kemampuan mengajar, kemampuan berkomunikasi dengan siswa, kemampuan merencanakan pembelajaran, kemampuan mengevaluasi hasil belajar siswa, dan sebagainya. Hasil dari penilaian ini memberikan gambaran tentang sejauh mana guru berhasil dalam memenuhi sebagai pendidik dan pengajar.²⁹

Sehingga, penilaian kinerja guru merupakan cara untuk mengukur kualitas dan efektivitas kerja guru dalam mencapai tujuan pendidikan, dengan mengacu pada standar-standar yang telah ditetapkan. Indikator dalam variabel ini mencakup tiga aspek utama:³⁰

a. Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran:

- 1) Kemampuan guru dalam merencanakan program pembelajaran yang terstruktur dan sesuai dengan kurikulum.
- 2) Pengembangan rencana pelajaran yang jelas dan komprehensif.
- 3) Penetapan tujuan pembelajaran yang spesifik dan terukur.
- 4) Pengorganisasian sumber daya dan materi pembelajaran dengan baik.

b. Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran:

- 1) Kemampuan guru dalam melaksanakan rencana pembelajaran dengan efektif dan terstruktur.
- 2) Interaksi positif dengan siswa selama proses pembelajaran.
- 3) Penerapan metode pengajaran yang sesuai dan inovatif.

²⁹ Yurni Abdullah, Rahmawati, dan Damhuri, "Implementasi Penilaian Kinerja Guru dalam Kegiatan Supervisi Pembelajaran di SDN 04 Duhiadaa," *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 8, no. 2 (August 10, 2020): 88–105, <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v8i2.1294>.

³⁰ Rusydi Andana, *Perencanaan Pembelajaran*, 1st ed., vol. 1, 1 (Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), 2019), 56-58.

4) Pemantauan siswa selama pembelajaran untuk memastikan pemahaman mereka.

c. Evaluasi/Penilaian Pembelajaran:

1) Kemampuan guru dalam melakukan penilaian terhadap hasil pembelajaran siswa.

2) Penggunaan berbagai alat evaluasi yang relevan, seperti tes, tugas, dan penilaian proyek.

3) Analisis hasil evaluasi untuk mengidentifikasi kebutuhan perbaikan dalam proses pembelajaran.

4) Pengambilan tindakan korektif jika diperlukan untuk meningkatkan pembelajaran siswa.

E. Penelitian Terdahulu

Sebagai panduan dan perbandingan dalam penelitian ini, peneliti mengacu pada penelitian sebelumnya yang memiliki topik yang serupa. Hal ini membantu dalam memperoleh wawasan tambahan, mengevaluasi metodologi yang telah digunakan, serta memperkaya pemahaman terhadap konteks topik penelitian.

1. Penelitian oleh Maruf, Arsyad, Mas, 2022

Studi yang dilakukan oleh Maruf, Arsyad, dan Mas dengan judul "*Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, dan Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kabupaten Pohuwato*" menyimpulkan bahwa motivasi kerja, kemampuan manajerial kepala sekolah, dan iklim sekolah memiliki dampak yang positif dan

signifikan terhadap kinerja guru di sekolah tersebut. Selain itu, motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap iklim sekolah, begitu juga dengan kemampuan manajerial kepala sekolah.³¹

2. Penelitian oleh Santiari, Sunu, dan Dantes, 2020

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Restauli Betesda Siregar dalam artikel berjudul “*Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru*”, hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMP Lab Undiksha, dengan kontribusi sebesar 58,70%. Selain itu, iklim kerja dan motivasi kerja juga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru di sekolah tersebut, dengan kontribusi masing-masing sebesar 49,50% dan 60,70%. Secara keseluruhan, ketiga faktor tersebut, yaitu kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja, dan motivasi kerja, secara bersama-sama memberikan pengaruh besar terhadap kinerja guru di SMP Lab Undiksha, dengan kontribusi total mencapai 78,30%. Hal ini menunjukkan adanya korelasi yang kuat antara kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja, motivasi kerja, dan kinerja guru.³²

³¹ Husain Maruf, Arfan Arsyad, dan Siti Roskina Mas, “Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Menengah Pertama Negeri Se Kabupaten Pohuwato,” *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal* Vol. 8, No. 1 (January 1, 2022): 291.

³² Luh Putu Santiari, I Gusti Ketut Arya Sunu, dan Kadek Rihendra Dantes, “Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru” *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, Vol.11 No. 1 (2020).

3. Penelitian oleh Nuraini, 2022

Menurut penelitian Viika Amalia Ainuna Wati yang berjudul "*Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMAN 1 Leuwisadeng*", hasilnya menunjukkan bahwa secara individu, kompetensi manajerial kepala sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru di SMAN 1 Leuwisadeng. Namun, iklim sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru di sekolah tersebut. Secara keseluruhan, baik kompetensi manajerial kepala sekolah maupun iklim sekolah bersama-sama mempengaruhi kinerja guru secara simultan, dengan koefisien determinan mencapai 43,7%. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar variasi dalam kinerja guru (43,7%) dapat dijelaskan oleh standar kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim sekolah. Sisanya, sekitar 56,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diselidiki dalam penelitian ini.³³

4. Penelitian Oleh Salim, 2020

Studi yang dilakukan oleh Agus Salim dalam penelitian berjudul "*Pengaruh Motivasi, Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) YPT Pangkalan Berandan Kabupaten Langkat*" menemukan bahwa motivasi, kemampuan manajerial kepala sekolah, dan iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMK YPT

³³ Nuraini, "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMAN 1 Leuwisadeng," *Jurnal Pendidikan*, Vol. 31, No.. 2 (August 6, 2022): 187.

Pangkalan Berandan. Motivasi guru berkontribusi sebesar 45,2%, kemampuan manajerial kepala sekolah sebesar 40,7%, dan iklim organisasi sebesar 19,7% terhadap variabilitas kinerja guru. Secara keseluruhan, ketiga faktor ini, yaitu motivasi, kemampuan manajerial kepala sekolah, dan iklim organisasi, bersama-sama menjelaskan sebesar 84,0% variabilitas kinerja guru di SMK YPT Pangkalan Berandan.³⁴

5. Penelitian Oleh Garum, 2019

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Garum dalam artikel berjudul *“Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah, Iklim Kerja, Motivasi Kerja, dan Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Lampung Selatan”*, ditemukan bahwa kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja, motivasi kerja, dan kompetensi pedagogik secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Lampung Selatan. Secara spesifik, kontribusi kepemimpinan kepala madrasah adalah 19,20%, iklim kerja sebesar 26,50%, motivasi kerja sebesar 29,10%, dan kompetensi pedagogik memberikan pengaruh tidak langsung sebesar 6,80% terhadap kinerja guru. Dengan mengambil langkah-langkah seperti meningkatkan kepemimpinan kepala madrasah, memperbaiki iklim kerja, memberikan motivasi kepada guru, dan meningkatkan kompetensi pedagogik, kinerja guru dapat ditingkatkan. Peningkatan dalam hal kepemimpinan kepala madrasah,

³⁴ Agus Salim, “Pengaruh Motivasi, Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) YPT Pangkalan Berandan Kabupaten Langkat,” *JMB: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol. 2, No. 2 (September 4, 2020): 114–122.

kondisi iklim kerja yang positif, motivasi yang tinggi bagi guru, serta peningkatan kompetensi pedagogik guru akan berdampak pada peningkatan kualitas madrasah secara keseluruhan. Oleh karena itu, perhatian khusus terhadap motivasi guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Lampung Selatan sangatlah penting.³⁵

F. Sistematika Penulisan

Sebagai gambaran dari penelitian ini, peneliti merancang struktur penulisan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan mencakup Latar Belakang Masalah, fokus penelitian, Tujuan Penelitian, signifikansi penelitian, definisi operasional, penelitian terdahulu, dan sistematika penelitian.

Bab II landasan teori meliputi Definisi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja, Motivasi Kerja Guru dan Kinerja Guru.

Bab III Metode penelitian yang berisi jenis dan pendekatan penelitian, desain penelitian, lokasi penelitian, subjek dan objek penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data.

Bab IV Hasil penelitian dan pembahasan mencakup Gambaran singkat lokasi penelitian, presentasi data, dan Analisis data.

Bab V penutup berisi simpulan dan saran.

³⁵ Garum, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah, Iklim Kerja, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Pedagogik Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Di Kabupaten Lampung Selatan," *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, Vol. 9, No. 1 (2019).