

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan memiliki peran strategis dalam membangun bangsa dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia.¹ Dalam perspektif Islam, urgensi pendidikan tercermin jelas dalam firman Allah Swt. pada Q.S. Al-Mujādilah/58:11 yang menegaskan bahwa Allah akan meninggikan derajat orang-orang yang beriman dan berilmu.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُزُوا فَانْشُزُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ۝ ۱۱

Ayat ini menunjukkan bahwa pendidikan menjadi instrumen utama dalam meningkatkan kualitas manusia, baik secara spiritual maupun intelektual. Prinsip Qur’ani tersebut menjadi landasan filosofis bagi pembangunan pendidikan nasional. Sejalan dengan itu, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 menegaskan bahwa pendidikan nasional bertujuan mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi pribadi beriman, berilmu, kreatif, dan bertanggung jawab.² Dalam perspektif pendidikan Islam, tujuan ini selaras dengan pembentukan *insan kamil*

¹Wahida, Andi Ririn Oktaviani, dan Ahmad Firman, “Pengaruh Kompetensi Pedagogik, Lingkungan Kerja dan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar se Kecamatan Simboro Kabupaten Mamuju,” *Jurnal Pusaran Manajemen (JPM)* 2, no. 2 (20 Februari 2024): 143-152., doi:<https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/jpm/article/view/4174>.

²Pemerintah Indonesia, “Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional” (JDIH BPK, 8 Juli 2003), <https://peraturan.bpk.go.id/details/43920/uu-no-20-tahun-2003>.

kepribadian muslim yang utuh dan seimbang. Prinsip tersebut menjadi dasar penting bagi lembaga pendidikan Islam, termasuk Madrasah Aliyah.³

Madrasah Aliyah berfungsi mencerdaskan sekaligus membina spiritualitas peserta didik.⁴ Keberhasilan Madrasah Aliyah dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada kualitas para pendidiknya. Guru, sebagai garda terdepan dalam proses pembelajaran, memiliki tanggung jawab besar untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan efektif guna melahirkan generasi penerus yang kompeten dan berakhlak mulia.⁵ Salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan guru dalam menjalankan tugasnya adalah semangat kerja.

Semangat kerja guru pada hakikatnya merupakan keadaan psikologis yang mencerminkan gairah, kepuasan, dan sikap positif guru terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Tingginya semangat kerja guru berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja, komitmen terhadap profesi, penurunan tingkat absensi, serta penciptaan suasana belajar yang lebih baik, yang pada gilirannya berdampak pada prestasi belajar siswa.⁶

Selain itu, semangat kerja merupakan salah satu variabel kunci yang secara parsial maupun simultan mampu meningkatkan kinerja organisasi secara

³Akhmad Syahbudin dkk., “Tujuan Pendidikan Islam; Multidisipliner (Tinjauan Filosofis, Teoritis, dan Praktis),” *Cendikia : Media Jurnal Ilmiah Pendidikan* 3, no. 13 (30 Januari 2023): 432–39, doi:<https://iocscience.org/ejournal/index.php/Cendikia/article/view/3367>.

⁴Yoga Anjas Pratama, “Integrasi Pendidikan Madrasah dalam Sistem Pendidikan Nasional (Studi Kebijakan Pendidikan Madrasah di Indonesia),” *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam* 10, no. 1 (23 Mei 2019): 95–112, doi:10.24042/atjpi.v10i1.3838.

⁵Irma Sulistiani dan Nursiwi Nugraheni, “Makna Guru sebagai Peranan Penting dalam Dunia Pendidikan,” *Jurnal Citra Pendidikan* 3, no. 4 (26 Oktober 2023): 1261–68, doi:10.38048/jcp.v3i4.2222.

⁶Sri Hartini Juni Astuti, “Semangat Kerja (Working Semangate) Guru-Guru Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu (SMPIT) Ukhuwah Banjarmasin,” *Cross Border: Jurnal Kajian Perbatasan Antar Negara* 4, no. 1 (2021): 217–31.

keseluruhan. Rendahnya semangat kerja tidak hanya memicu penurunan antusiasme mengajar, tetapi juga berisiko pada tingginya angka *turnover intention*.⁷ Semangat kerja karyawan dalam sebuah organisasi tercermin dari kehadiran mereka, kemampuan bekerja sama, antusiasme dalam bekerja, dan hubungan baik antar rekan kerja.⁸ Salah satu faktor penentu munculnya semangat kerja adalah kepemilikan kompetensi yang sesuai dengan bidang yang dikerjakan. Seseorang yang merasa ahli di bidangnya cenderung memiliki kepercayaan diri dan gairah lebih tinggi dalam menuntaskan tugasnya.⁹

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 serta PP Nomor 19 Tahun 2005 mengamanatkan bahwa guru harus memiliki empat kompetensi: pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional.¹⁰ Secara konseptual, kompetensi merupakan integrasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang memfasilitasi tindakan efektif dalam proses pembelajaran.¹¹

Kompetensi pedagogik khususnya, sangat berpengaruh dalam mengelola pembelajaran. Guru yang memiliki kompetensi pedagogik baik cenderung percaya diri, mampu menerapkan strategi mengajar yang efektif, serta memiliki interaksi

⁷Haji Mustaqim dan Rudi Purba, “Pengaruh Semangat Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Batam Televisi,” *Manajerial dan Bisnis Tanjungpinang* 5, no. 2 (21 Maret 2022): 1–8, doi:10.52624/manajerial.v5i2.2355

⁸Dwi Agung Nugroho Arianto, “Analisis Penyebab dan Dampak Rendahnya Semangat Kerja Guru di SLB-C Yaspenlub Kabupaten Demak,” *Jurnal dinamika Ekonomi dan Bisnis* 11, no. 1 (2014): 70–80, <https://doi.org/10.34001/jdeb.v11i1.92>.

⁹Candra Pranata Manihuruk dan Satria Tirtayasa, “Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Pegawai,” *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3, no. 2 (2020): 296–307, <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5040>.

¹⁰Pemerintah Indonesia, “Undang-undang (UU) Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen” (JDIH BPK, 30 Desember 2005), <https://peraturan.bpk.go.id/Details/40266/uu-no-14-tahun-2005>.

¹¹Jajang Ikbil Herlianto, S. Suwatno, dan H. Herlina, “Pengaruh Kompetensi Profesional Guru dan Motivasi Belajar Siswa terhadap Prestasi Belajar Siswa pada Mata Pelajaran Kearsipan SMK Administrasi Perkantoran di Smk Negeri 1 Ciamis,” *Jurnal MANAJERIAL* 17, no. 1 (27 Januari 2018): 70, doi:10.17509/manajerial.v17i1.9762.

positif dengan siswa, sehingga meningkatkan semangat kerjanya.¹² Q.S. ar-Ra'd/13:11 juga menekankan pentingnya usaha peningkatan diri secara terus-menerus.

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ ۚ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ
حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ ۚ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۚ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ ۚ مِنْ
وَالٍ ۝ ١١

Berdasarkan ayat di atas, ditekankan bahwa guru perlu terus berusaha meningkatkan dan mengembangkan kompetensinya. Meskipun kompetensi pedagogik merupakan modal dasar, keberadaannya tidak akan berdampak maksimal tanpa adanya semangat kerja yang berfungsi sebagai katalisator. Guru yang kompeten namun memiliki semangat kerja rendah cenderung terjebak pada rutinitas mengajar yang kaku, sehingga proses transfer ilmu dan nilai spiritual kepada siswa menjadi tidak optimal.

Sebagai garda terdepan, guru wajib memiliki kompetensi pedagogik yang mumpuni. Wahida dalam studinya menemukan bahwa kompetensi pedagogik merupakan faktor paling dominan yang memengaruhi profesionalisme guru dibandingkan faktor lingkungan lainnya.¹³ Guru yang kompeten cenderung lebih percaya diri dan mampu menciptakan interaksi positif, yang secara langsung berkontribusi pada peningkatan semangat kerjanya. Sebaliknya, Nellitawati

¹²Aulia Akbar, "Pentingnya Kompetensi Pedagogik Guru," *JPG: Jurnal Pendidikan Guru* 2, no. 1 (21 Januari 2021): 23, doi:10.32832/jpg.v2i1.4099.

¹³Wahida, Andi Ririn Oktaviani, dan Ahmad Firman, "Pengaruh Kompetensi Pedagogik, Lingkungan Kerja dan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar se Kecamatan Simboro Kabupaten Mamuju," *Jurnal Pusan Manajemen (JPM)* 2, no. 2 (20 Februari 2024): 143-152., doi:<https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/jpm/article/view/4174>

mencatat bahwa tanpa semangat kerja sebagai katalisator, kompetensi pedagogik yang tinggi tidak akan berdampak maksimal karena guru cenderung terjebak dalam rutinitas yang kaku.¹⁴

Selain kompetensi pedagogik, motivasi kerja merupakan pendorong internal yang memengaruhi gairah dan ketekunan guru dalam menjalankan tugas.¹⁵ Motivasi kerja pada hakikatnya merupakan dorongan internal maupun eksternal yang menggerakkan guru untuk bertindak, mengerahkan usaha, dan bertahan dalam menghadapi tantangan pekerjaan demi mencapai tujuan organisasi. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan antusiasme yang lebih besar dalam melaksanakan tugasnya, memiliki komitmen terhadap profesi, serta mampu bertahan menghadapi berbagai tantangan dalam dunia pendidikan.¹⁶

Penelitian menunjukkan adanya korelasi kuat di mana peningkatan satu satuan motivasi kerja berkontribusi signifikan pada kedisiplinan guru sebesar 24,9%.¹⁷ Hal ini didukung oleh Sitorus yang menyatakan bahwa pemberian insentif dan pemenuhan motivasi kerja menjadi sinergi penting dalam mendorong kinerja berkelanjutan.¹⁸

¹⁴Nellitawati, "The Influence of Teacher Pedagogical Competence of Teachers' Work Morale," *Journal of Counseling and Educational Technology* 3, no. 1 (2020): 29–33, doi:<https://doi.org/10.32698/0931>.

¹⁵Hardianto Hardianto dkk., "Upaya Praktis Meningkatkan Motivasi Guru dan Tenaga Kependidikan," *Jurnal Basicedu* 7, no. 3 (1 Agustus 2023): 1951–61, doi:[10.31004/basicedu.v7i3.5125](https://doi.org/10.31004/basicedu.v7i3.5125).

¹⁶Puspita Jaya Wulandari, "Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Budaya Sekolah, dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru PJOK di SD Negeri se-Kabupaten Sleman" (Master Thesis, Universitas Negeri Yogyakarta, 2023), <https://eprints.uny.ac.id/76284/>.

¹⁷Muhammad Nunu Sanusi, Aslamiah, dan Sulistiana, "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Motivasi Kerja terhadap disiplin Guru di SMKN Kota Banjarmasin," *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 5, no. 1 (30 Juni 2024): 1205–10, <https://doi.org/10.62775/edukasia.v5i1.1007>.

¹⁸Ellen Rotua Basaria Sitorus, Azainil, dan Nurlaili, "Influence of Academic Supervision, Work Motivation, and Collaborative Learning Practices on Teacher Performance in Junior High

Faktor lain yang juga memiliki peran penting dalam membentuk semangat kerja guru adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja didefinisikan sebagai totalitas elemen di sekeliling pekerja yang berpotensi memberikan dampak terhadap individu tersebut.¹⁹ Studi membuktikan bahwa lingkungan kerja memberikan kontribusi pengaruh positif dan signifikan sebesar 35,8% terhadap efektivitas kerja di lingkungan Madrasah Aliyah.²⁰ Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik maupun nonfisik yang berada di sekitar guru selama menjalankan tugasnya.

Lingkungan kerja fisik meliputi ketersediaan sarana prasarana yang memadai, ruang kerja yang nyaman, dan keamanan. Sementara itu, lingkungan kerja non-fisik mencakup hubungan antar rekan kerja, komunikasi yang efektif, dukungan dari pimpinan, dan iklim organisasi secara keseluruhan.²¹ Kondisi tersebut dapat meningkatkan rasa nyaman dan kepuasan kerja guru sehingga berdampak pada meningkatnya semangat kerja mereka. Justiawal mengemukakan terdapat korelasi positif dan signifikan antara kondisi lingkungan kerja dengan gairah kerja para pegawai.²²

Schools in Berau Regency,” *Borneo Educational Journal (Borju)* 7, no. 1 (31 Januari 2025): 58–76, doi:10.24903/bej.v7i1.1947.

¹⁹Erina Rulianti dan Giri Nurpribadi, “Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan,” *Jesya* 6, no. 1 (1 Januari 2023): 849–58, <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.1011>.

²⁰Henni Yulia, “Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Malang” (Tesis Magister, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2021).

²¹Nanda Fauziah Lestari, Tuahman Sipayung, dan Fariaman Purba, “Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di MTS AL -HIDAYAH Laras,” *Manajemen: Jurnal Ekonomi* 4, no. 1 (30 Mei 2022): 1–15, doi:10.36985/jgxsjy78.

²²Muh. Justiawal, “Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Kelurahan Atakkae Kecamatan Tempe, Kabupaten Wajo,” *Jurnal Ilmu Administrasi Negara* 20, no. 1 (5 Juni 2023): 106–25, <https://doi.org/10.59050/jian.v20i1.204>.

Faktor eksternal lain yang krusial adalah supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah. Supervisi akademik yang efektif bukan hanya bertujuan untuk menilai, tetapi lebih sebagai proses pembinaan, pendampingan, dan pemberian umpan balik konstruktif untuk pengembangan profesionalisme guru.²³ Supervisi yang dilaksanakan secara suportif, kolaboratif, dan teratur dapat membantu guru mengatasi kesulitan mengajar, meningkatkan keterampilannya, dan merasa dihargai, sehingga berpotensi meningkatkan semangat kerja mereka.

Supervisi yang efektif dalam suatu organisasi mensyaratkan adanya kapabilitas untuk menstimulasi motivasi bawahan demi tercapainya semangat kerja yang optimal. Kegagalan seorang pemimpin dalam mengimplementasikan fungsi motivasional secara efektif akan berimplikasi pada rendahnya antusiasme dan kesadaran kerja pegawai.

Urgensi meneliti semangat kerja menjadi semakin krusial dalam konteks Madrasah Aliyah Negeri (MAN). Berbeda dengan sekolah umum, guru di MAN menghadapi tantangan beban kerja ganda (*double burden*) akibat integrasi kurikulum nasional dan kurikulum agama yang padat. Kompleksitas tuntutan ini menuntut ketahanan mental dan stabilitas emosional yang tinggi. Jika semangat kerja guru MAN menurun, dampaknya tidak hanya pada merosotnya nilai akademis siswa, tetapi juga kegagalan dalam misi utama madrasah yaitu pembentukan karakter dan spiritualitas peserta didik.

²³Warman dan Lorensius, *Supervisi Akademik: Guru Profesional, Kepala Sekolah Sukses* (Jawa Barat: Penerbit Adab, 2024), 4, <https://books.google.co.id/books?id=M4o2EQAAQBAJ>.

Observasi awal penulis di MAN se-Kota Banjarmasin (MAN 1, MAN 2, MAN 3) menunjukkan adanya fluktuasi semangat kerja guru yang diduga berkaitan dengan variasi kompetensi pedagogik, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan supervisi akademik di lingkungan Madsarah tersebut. Fenomena mengenai fluktuasi semangat kerja guru ini tidak hanya terlihat dari pengamatan sepintas, namun diperkuat oleh data empiris berdasarkan studi pendahuluan. Berdasarkan hasil wawancara pra-riset yang dilakukan pada dengan salah satu guru di salah satu MAN Kota Banjarmasin, terungkap adanya indikasi masalah terkait semangat kerja pada sebagian tenaga pengajar.

Narasumber menuturkan bahwa masih terdapat sebagian guru yang menunjukkan tingkat keterlibatan yang belum optimal dalam pelaksanaan tugas. Hal tersebut tercermin dari adanya guru yang hadir di madrasah untuk memenuhi kewajiban kerja, namun belum secara konsisten menunjukkan inisiatif dalam mengembangkan perangkat pembelajaran yang lebih variatif. Selain itu, narasumber juga mengamati bahwa sebagian guru cenderung langsung meninggalkan lingkungan madrasah setelah menyelesaikan jam mengajar sehingga kesempatan untuk berpartisipasi dalam aktivitas akademik maupun kolaborasi dengan rekan sejawat menjadi relatif terbatas.²⁴

Lebih lanjut, dalam wawancara tersebut juga terungkap keluhan mengenai kurangnya dukungan fasilitas di ruang kelas, minimnya umpan balik dari pimpinan terkait kinerja mengajar, atau beban administrasi yang dirasa memberatkan, yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya gairah mengajar di kelas.

²⁴Wawancara dengan Salah Satu Guru MAN 3 Banjarmasin, Banjarmasin, 15 Mei 2026

Selain temuan dari hasil wawancara, indikasi fluktuasi ini diperkuat oleh data pendukung berupa dokumen absensi guru, jadwal mengajar, dan kalender pendidikan. Secara konseptual, tingkat kedisiplinan absensi memang merupakan indikator kinerja, namun perilaku administratif tersebut sejatinya adalah manifestasi tidak langsung dari kondisi semangat kerja. Penurunan gairah dan komitmen terhadap profesi sering kali berkorelasi linier dengan meningkatnya anomali tingkat kehadiran.

Berdasarkan rekapitulasi data absensi guru di MAN Se-Kota Banjarmasin, fenomena fluktuasi ini dapat dibuktikan secara kuantitatif. Sebagai contoh, masih ditemukan tingkat kehadiran yang melampaui batas waktu masuk pukul 07.30 WITA, dengan keterlambatan harian yang bervariasi mulai dari 9 menit hingga 92 menit (tercatat baru memasuki madrasah pukul 09.02 WITA). Di samping itu, fluktuasi semangat juga tercermin dari adanya catatan guru yang Pulang Sebelum Waktunya (PSW) hingga 23 menit lebih awal, kelalaian memindai absensi kepulangan, hingga ditemukannya rekam jejak ketidakhadiran dengan status Tanpa Keterangan.²⁵ Rentetan interkedisiplinan ini, ditambah dengan padatnya aktivitas pada jadwal mengajar dan kalender pendidikan, menjadi sinyal kuat bahwa guru menghadapi tuntutan pekerjaan yang besar.

Fenomena ini relevan dengan Teori Hierarki Kebutuhan Maslow yang menjelaskan bahwa semangat kerja dipengaruhi oleh kombinasi faktor intrinsik dan ekstrinsik.²⁶ Namun, penelitian yang secara simultan mengkaji pengaruh

²⁵Data Absensi Guru, Jadwal Mengajar, dan Kalender Pendidikan pada MAN Se-Kota Banjarmasin Tahun 2026.

²⁶Abraham H. Maslow, "A Theory of Human Motivation," *Psychological Review* 50, no. 4 (1943): 370–396.

kompetensi pedagogik, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan supervisi akademik terhadap semangat kerja guru, khususnya di MAN, masih terbatas.

Mayoritas studi terdahulu lebih banyak menyoroti pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap kinerja (*performance*), bukan semangat kerja (*work morale*). Berdasarkan kesenjangan teoretis dan empiris tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh Kompetensi Pedagogik, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Supervisi Akademik secara parsial maupun simultan terhadap Semangat Kerja Guru di MAN se-Kota Banjarmasin.

B. Definisi Operasional

Upaya menghindari perbedaan interpretasi dan memudahkan pengukuran variabel dalam penelitian ini, maka didefinisikan secara operasional variabel-variabel sebagai berikut:

1. Semangat Kerja Guru (Y)

Semangat kerja guru dipandang sebagai kondisi psikologis dan emosional menyeluruh yang mencerminkan sikap, antusiasme, disiplin, dan rasa tanggung jawab guru terhadap pekerjaan, rekan kerja, institusi, serta peserta didiknya.

Semangat kerja dalam penelitian ini diukur melalui persepsi guru terhadap tingkat kegairahan dalam mengajar, kepuasan terhadap pekerjaan yang ditekuni, serta kualitas hubungan yang terjalin dengan rekan sejawat maupun pimpinan. Indikator lainnya yang menjadi tolok ukur adalah tingkat kedisiplinan, besarnya rasa memiliki terhadap madrasah, serta kuatnya komitmen guru dalam menuntaskan setiap tugas profesi yang diembannya.

2. Kompetensi Pedagogik (X₁)

Kompetensi pedagogik dipahami sebagai kapabilitas seorang pendidik dalam melakukan manajemen proses pembelajaran secara holistik. Dalam penelitian ini, tingkat penguasaan kompetensi tersebut diukur melalui penilaian diri atau persepsi guru terhadap pengaplikasian serangkaian indikator kinerja di lapangan.

Indikator-indikator tersebut mencakup pemahaman mendalam mengenai karakteristik siswa, penguasaan teori belajar dan prinsip pembelajaran, serta kemampuan pengembangan instrumen kurikulum seperti silabus dan RPP. Selain itu, pengukuran juga meliputi penyelenggaraan pembelajaran yang bersifat edukatif dan dialogis, integrasi teknologi dalam proses pembelajaran, hingga implementasi sistem penilaian dan evaluasi yang valid.

3. Motivasi Kerja (X₂)

Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang ada pada diri guru yang menggerakkan mereka untuk bekerja dengan sungguh-sungguh, bersemangat, dan mengerahkan segala kemampuan demi mencapai tujuan organisasi.

Variabel ini diukur melalui persepsi guru terhadap berbagai dimensi motivasional, seperti kebutuhan akan prestasi dan penghargaan, adanya dorongan kuat untuk terus berkembang, serta rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan. Selain itu, variabel ini juga melihat sejauh mana tingkat kepuasan guru terhadap insentif maupun pengakuan yang mereka terima atas kontribusi profesionalnya.

4. Lingkungan Kerja (X₃)

Lingkungan kerja digambarkan sebagai segala sesuatu yang berada di sekitar guru selama melaksanakan tugasnya, baik yang bersifat fisik maupun non-fisik, yang secara langsung memengaruhi kenyamanan dan semangat kerja. Variabel ini diukur melalui persepsi guru terhadap kondisi fisik seperti keadaan ruang kelas atau ruang guru, ketersediaan fasilitas belajar-mengajar, kebersihan, dan keamanan lingkungan kerja. Di sisi lain, aspek non-fisik juga menjadi bagian penting dalam pengukuran, yang mencakup kualitas hubungan dengan rekan kerja dan atasan, efektivitas komunikasi organisasi, iklim kerja yang tercipta, serta dukungan sosial di lingkungan madrasah.

5. Supervisi Akademik (X₄)

Supervisi akademik didefinisikan secara komprehensif sebagai suatu proses sistematis yang meliputi kegiatan pembinaan, pemantauan, penilaian, dan pendampingan. Proses ini diinisiasi oleh kepala madrasah dengan tujuan fundamental untuk meningkatkan kompetensi profesional dan kinerja mengajar guru secara berkelanjutan.

Pelaksanaannya diukur melalui persepsi guru terhadap perencanaan program supervisi, teknik pelaksanaan seperti kunjungan kelas atau observasi, pemberian umpan balik yang konstruktif, serta tindak lanjut dari hasil supervisi tersebut. Selain itu, variabel ini juga menilai sifat supervisi yang dilakukan, apakah sudah bersifat suportif, kolaboratif, dan objektif bagi pengembangan guru.

C. Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang di atas, maka rumusan masalah pada proposal ini adalah:

1. Apakah terdapat Pengaruh Positif Kompetensi Pedagogik (X_1) terhadap Semangat Kerja Guru (Y) di MAN Se-Kota Banjarmasin?
2. Apakah terdapat Pengaruh Positif Motivasi Kerja (X_2) terhadap Semangat Kerja Guru (Y) di MAN Se-Kota Banjarmasin?
3. Apakah terdapat Pengaruh Positif Lingkungan Kerja (X_3) terhadap Semangat Kerja Guru (Y) di MAN Se-Kota Banjarmasin?
4. Apakah terdapat Pengaruh Positif Supervisi Akademik (X_4) terhadap Semangat Kerja Guru (Y) di MAN Se-Kota Banjarmasin?
5. Apakah terdapat Pengaruh Positif Kompetensi Pedagogik (X_1), Motivasi Kerja (X_2), Lingkungan Kerja (X_3), Supervisi Akademik (X_4), terhadap Semangat Kerja Guru (Y) Secara Simultan di MAN Se-Kota Banjarmasin?

D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Untuk Mengetahui Pengaruh Kompetensi Pedagogik (X_1) terhadap Semangat Kerja Guru (Y) di MAN Se-Kota Banjarmasin.
2. Untuk Mengetahui Pengaruh Motivasi Kerja (X_2) terhadap Semangat Kerja Guru (Y) di MAN Se-Kota Banjarmasin.
3. Untuk Mengetahui Pengaruh Lingkungan Kerja (X_3) terhadap Semangat Kerja Guru (Y) di MAN Se-Kota Banjarmasin.

4. Untuk Mengetahui Pengaruh Supervisi Akademik (X_4) terhadap Semangat Kerja Guru (Y) di MAN Se-Kota Banjarmasin.
5. Untuk Mengetahui Pengaruh Kompetensi Pedagogik (X_1), Motivasi Kerja (X_2), Lingkungan Kerja (X_3), Supervisi Akademik (X_4), terhadap Semangat Kerja Guru (Y) Secara Simultan di MAN Se-Kota Banjarmasin.

E. Signifikansi Penelitian

1. Signifikansi Teoretis:

- a) Memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam, terkait faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja guru di lingkungan madrasah.
- b) Memperkaya kajian empiris mengenai pengaruh kompetensi pedagogik, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan supervisi akademik terhadap semangat kerja guru.

2. Signifikansi Praktis:

- a) Bagi Kepala MAN se-Kota Banjarmasin: Memberikan informasi dan masukan berbasis data mengenai faktor-faktor krusial yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan semangat kerja guru, sebagai dasar pengambilan kebijakan dan program pengembangan staf.
- b) Bagi Guru MAN se-Kota Banjarmasin: Memberikan pemahaman mengenai pentingnya pengembangan kompetensi pedagogik, menjaga motivasi kerja, serta peran lingkungan kerja dan supervisi dalam menunjang semangat kerja mereka.

- c) Bagi Kantor Kementerian Agama Kota Banjarmasin/Wilayah Kalimantan Selatan: Memberikan bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan pembinaan dan peningkatan kualitas guru serta iklim kerja di lingkungan Madrasah Aliyah Negeri.
- d) Bagi Peneliti Selanjutnya: Menjadi referensi dan sumber data awal bagi penelitian lebih lanjut mengenai semangat kerja guru atau variabel-variabel terkait dalam konteks yang berbeda atau dengan pendekatan lain.

F. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Peneliti menjadikan penelitian-penelitian sebelumnya dengan topik yang sejenis sebagai acuan dan perbandingan, mengevaluasi metodologi yang sudah di terapkan, dan memperkaya pemahaman tentang topik penelitian beserta konteksnya.

1. Penelitian oleh Sitorus dkk. (2025) Judul *“Influence of Academic Supervision, Work Motivation, and Collaborative Learning Practices on Teacher Performance in Junior High Schools in Berau Regency”* atau dalam Bahasa Indonesia berarti “Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja, dan Praktik Pembelajaran Kolaboratif terhadap Kinerja Guru SMP di Kabupaten Berau”

Berdasarkan hasil penelitian terhadap 244 guru SMP Negeri di Kabupaten Berau, dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik, motivasi kerja,

dan praktik pembelajaran kolaboratif secara formal dan naratif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.²⁷

Meskipun demikian, perbedaan signifikan tampak pada variabel dependen yang menjadi tujuan utama penelitian. Penelitian penulis berfokus untuk mengukur Semangat Kerja Guru, sementara penelitian Sitorus dkk. bertujuan untuk mengukur Kinerja Guru. Perbedaan ini berlanjut pada variabel independen lainnya; penulis menyertakan Kompetensi Pedagogik dan Lingkungan Kerja dalam modelnya, sedangkan Sitorus dkk. tidak meneliti kompetensi pedagogik, namun menambahkan Praktik Pembelajaran Kolaboratif sebagai variabel independen.

2. Penelitian oleh Sanusi (2024) Judul “*Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Motivasi Kerja terhadap disiplin Guru di SMKN Kota Banjarmasin.*”

Penelitian ini menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh langsung terhadap disiplin guru. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja yang tinggi dapat berkontribusi pada peningkatan kedisiplinan guru. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang juga melaporkan adanya dampak signifikan dari motivasi kerja yang tinggi terhadap disiplin guru.²⁸

²⁷Ellen Rotua Basaria Sitorus, Azainil, dan Nurlaili, “Influence of Academic Supervision, Work Motivation, and Collaborative Learning Practices on Teacher Performance in Junior High Schools in Berau Regency,” *Borneo Educational Journal (Borju)* 7, no. 1 (31 Januari 2025): 58–76, doi:10.24903/bej.v7i1.1947.

²⁸Muhammad Nunu Sanusi, Aslamiah, dan Sulistiana, “Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Motivasi Kerja terhadap disiplin Guru di SMKN Kota Banjarmasin,” *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 5, no. 1 (30 Juni 2024): 1205–10, <https://doi.org/10.62775/edukasia.v5i1.1007>.

Perbedaan penelitiannya adalah penelitian Sanusi menggunakan Budaya Sekolah sebagai salah satu variabel bebasnya, yang tidak ada dalam penelitian penulis. Sebaliknya, penelitian penulis mencakup Kompetensi Pedagogik dan Lingkungan Kerja yang tidak ada dalam artikel ini. Selain itu, penelitian menggunakan disiplin Guru sebagai variabel terikatnya, sementara penelitian penulis menggunakan Semangat Kerja Guru. Kemudian penelitian ini menguji peran mediasi motivasi kerja terhadap pengaruh supervisi kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap disiplin guru, sedangkan penelitian penulis tidak mencantumkan variabel mediasi dalam judulnya. Terakhir, penelitian ini berfokus pada guru SMKN Kota Banjarmasin, sementara penelitian penulis berfokus pada guru MAN se-Kota Banjarmasin.

3. Penelitian oleh Wahida (2024) Judul *“Pengaruh Kompetensi Pedagogik, Lingkungan Kerja dan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar Se Kecamatan Simboro Kabupaten Mamuju.”*

Berdasarkan hasil penelitian oleh Wahida, dkk. dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik, lingkungan kerja, dan supervisi kepala sekolah secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar se-Kecamatan Simboro, Kabupaten Mamuju. Ketiga variabel independen ini secara kolektif mampu menjelaskan 74,9% variasi pada kinerja guru. Namun, ketika dianalisis secara parsial, hanya kompetensi pedagogik yang terbukti berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru, menjadikannya sebagai faktor yang paling dominan. Sebaliknya, dua

variabel lainnya, yaitu lingkungan kerja dan supervisi kepala sekolah, ditemukan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.²⁹

Perbedaan penelitiannya tidak menyertakan Motivasi Kerja sebagai variabel bebas utama dalam modelnya. dan Kinerja Guru sebagai variabel terikatnya, sementara penulis menggunakan Semangat Kerja Guru. Lokasi penelitian dilakukan pada guru SD di Kecamatan Simboro Kabupaten Mamuju, sedangkan tesis Anda berlokasi di MAN se-Kota Banjarmasin.

4. Penelitian oleh Satria (2024) Judul *“The Influence of Academic Supervision, Work Environment, and Work Motivation on Teacher Performance”*

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 89 guru di SDN Gugus 1, Kecamatan Meureubo, Aceh Barat, dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik, lingkungan kerja, dan motivasi kerja secara kolektif maupun individual memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru.³⁰

Perbedaan yang paling signifikan terdapat pada variabel dependen yang menjadi tujuan utama penelitian. Penelitian penulis berfokus untuk mengukur Semangat Kerja Guru sebagai variabel terikat, sedangkan penelitian Satria, dkk. memfokuskan pada Kinerja Guru sebagai variabel terikatnya. Perbedaan ini berlanjut pada cakupan variabel independen, di mana penelitian penulis

²⁹Wahida, Andi Ririn Oktaviani, dan Ahmad Firman, “Pengaruh Kompetensi Pedagogik, Lingkungan Kerja dan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar se Kecamatan Simboro Kabupaten Mamuju,” *Jurnal Pusaran Manajemen (JPM)* 2, no. 2 (20 Februari 2024): 143-152., doi:<https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/jpm/article/view/4174>.

³⁰Febri Satria, Marwan Marwan, dan Saiful Bahri, “The Influence of Academic Supervision, Work Environment, and Work Motivation on Teacher Performance,” *Jurnal As-Salam* 8, no. 2 (18 Oktober 2024): 149–67, doi:10.37249/assalam.v8i2.793.

menyertakan Kompetensi Pedagogik sebagai variabel bebas keempat, sebuah faktor yang tidak diteliti dalam studi Satria, dkk.

5. Penelitian oleh Nurhadisyah (2024) Judul "*Pengaruh Motivasi Kerja dan Supervisi Akademik terhadap Kompetensi Pedagogik Guru SD Negeri Se-Kecamatan Payung Sekaki Kota Pekanbaru.*"

Hasil studi ini menunjukkan adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kompetensi pedagogik guru. Pengujian hipotesis secara parsial mengindikasikan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh yang signifikan. Secara keseluruhan, besarnya pengaruh gabungan (simultan) antara motivasi kerja dan supervisi akademik kepala sekolah adalah 0,343 atau 34,3%.³¹

Perbedaan penelitiannya Nurhadisyah menggunakan Kompetensi Pedagogik sebagai variabel terikatnya, sedangkan penulis menggunakan Semangat Kerja Guru. Selain itu, penelitian ini menggunakan Motivasi Kerja dan Supervisi Akademik sebagai variabel bebas utama. Sedangkan penelitian penulis lebih kompleks dengan menggunakan Kompetensi Pedagogik, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Supervisi Akademik sebagai variabel bebas.

6. Penelitian oleh Sulla (2023) Judul "*Pengaruh Supervisi Akademik, Kompetensi Guru, Motivasi Kerja Guru, dan Lingkungan Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SMAN 7 Kota Kupang.*"

Hasil analisis statistik inferensial mengungkapkan bahwa supervisi akademik berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Namun, kompetensi guru,

³¹Nurhadisyah Nasri, Makhdalena, dan Afrianto Daud, "Pengaruh Motivasi Kerja dan Supervisi Akademik terhadap Kompetensi Pedagogik Guru SD Negeri se- Kecamatan Payung Sekaki Kota Pekanbaru," *Journal of Education Research* 5, no. 4 (25 Desember 2024): 6656–60, doi:10.37985/jer.v5i4.1919.

motivasi kerja guru, dan lingkungan kerja guru dilaporkan tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja guru. Secara gabungan (simultan), kontribusi keempat variabel ini terhadap kinerja guru adalah sebesar 35%, sementara 65% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.³²

Perbedaan penulis menggunakan Semangat Kerja Guru sebagai variabel terikatnya, sementara penelitian Sulla menggunakan Kinerja Guru sebagai variabel terikatnya. Selain itu, lokasi penelitian dilakukan pada guru SMAN 7 Kota Kupang, sedangkan penulis berlokasi di MAN se-Kota Banjarmasin.

7. Penelitian oleh Mustaqim dan Purba (2022) Judul “*Pengaruh Semangat Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Batam Televisi*”

Berdasarkan penelitian terhadap 41 karyawan tetap di Batam Televisi, disimpulkan bahwa semangat kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara bersama-sama maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian juga menegaskan bahwa setiap variabel yaitu semangat kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara individual terbukti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan di Kantor Batam Televisi.³³

³²Angelica Agatha Sulla dkk., “Pengaruh Supervisi Akademik, Kompetensi Guru, Motivasi Kerja Guru, dan Lingkungan Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SMAN 7 Kota Kupang,” *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan* 4, no. 4 (2023): 598–610, doi:<https://doi.org/10.31933/jimt.v4i4>.

³³Haji Mustaqim dan Rudi Purba, “Pengaruh Semangat Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Batam Televisi,” *Manajerial dan Bisnis Tanjungpinang* 5, no. 2 (21 Maret 2022): 1–8, doi:10.52624/manajerial.v5i2.2355.

Perbedaan fundamental muncul dari konteks, fokus, dan variabel yang dianalisis. Penelitian penulis berlatar di dunia pendidikan dengan subjek guru, sementara penelitian Mustaqim dan Purba dilakukan dalam konteks korporat media dengan subjek karyawan. Perbedaan paling krusial terletak pada variabel dependen dan peran "semangat kerja". Tesis penulis menjadikan Semangat Kerja Guru sebagai variabel terikat yang ingin dijelaskan, sedangkan jurnal Mustaqim dan Purba justru memosisikan Semangat Kerja sebagai salah satu variabel bebas yang mempengaruhi Kinerja Karyawan. Lebih lanjut, ruang lingkup penelitian tesis lebih spesifik ke dunia pendidikan dengan menyertakan variabel Kompetensi Pedagogik dan Supervisi Akademik, yang tidak ada dalam penelitian jurnal yang berfokus pada karyawan secara umum.

8. Penelitian oleh Sarlota (2021) Judul "*The Impact of Academic Supervision on Teacher Pedagogical Competence and Teacher Performance: The Role Moderating by Teacher Efficacy*" atau dalam Bahasa Indonesia berarti "Dampak Supervisi Akademik terhadap Kompetensi Pedagogik Guru dan Kinerja Guru: dengan Efikasi Guru sebagai Moderasi".

Hasil studi ini menunjukkan bahwa supervisi akademik memiliki dampak signifikan terhadap kompetensi pedagogik guru. Selain itu, supervisi akademik juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Secara ringkas, pengujian efek moderasi mengindikasikan bahwa efikasi berperan memoderasi

hubungan antara supervisi dan kinerja guru, tetapi tidak memberikan pengaruh moderasi yang signifikan terhadap kompetensi pedagogik.³⁴

Perbedaannya adalah penelitian Sarlota menggunakan Kinerja Guru sebagai variabel terikatnya, sementara penulis menggunakan Semangat Kerja Guru. Selain itu, penelitian Sarlota menggunakan variabel bebas utama Supervisi Akademik dengan Efikasi Guru sebagai variabel moderasi terhadap Kompetensi Pedagogik dan Kinerja Guru. Sedangkan penulis disini memiliki beberapa variabel bebas yaitu Kompetensi Pedagogik, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Supervisi Akademik, tanpa variabel moderasi yang disebutkan dalam judul. Lokasi penelitian pun dilakukan pada guru Sekolah Dasar di Maluku Utara, sedangkan penulis berlokasi di MAN se-Kota Banjarmasin dengan populasi guru di sana.

9. Penelitian oleh Yulia (2021) Judul *“Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Malang”*.

Berdasarkan hasil penelitian terhadap guru MAN se-Kabupaten Malang, dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh positif dan signifikan yang tinggi terhadap kinerja guru. Pengaruh kolektif dari ketiga variabel ini mampu menjelaskan 52,6% variasi pada kinerja guru. Variabel motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan

³⁴Sarlota Singerin, “The Impact of Academic Supervision on Teacher Pedagogical Competence and Teacher Performance: The Role Moderating by Teacher Efficacy,” *International Journal of Elementary Education* 5, no. 2 (9 Agustus 2021): 496, doi:10.23887/ijee.v5i3.34072.

kontribusi sebesar 24,6%, begitu pula dengan lingkungan kerja yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan sebesar 35,8%. Menariknya, variabel supervisi akademik secara individual tidak ditemukan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru, yang mengindikasikan adanya faktor lain yang lebih dominan mempengaruhi kinerja pada konteks penelitian ini.³⁵

Perbedaan signifikan terletak pada variabel dependen yang menjadi fokus utama. Penelitian Yulia mengukur Peningkatan Kinerja Guru sebagai hasil akhir, sementara penelitian penulis berfokus pada Semangat Kerja Guru sebagai variabel terikatnya. Ruang lingkup variabel independen, di mana penelitian penulis memiliki cakupan lebih luas dengan menambahkan Kompetensi Pedagogik sebagai faktor keempat yang diteliti, sebuah variabel yang tidak ada dalam studi Yulia. Perbedaan juga tampak pada lokasi penelitian, yakni di Kabupaten Malang untuk studi Yulia dan di Kota Banjarmasin untuk studi penulis.

10. Penelitian oleh Manihuruk (2020) Judul “*Pengaruh Stres Kerja, Motivasi*

Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Pegawai.”

Hasil penelitian menunjukkan bahwa jika dilihat secara terpisah (parsial), stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Sementara itu, motivasi kerja secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja. Lingkungan kerja, ketika diuji secara parsial, juga tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja. Namun, ketika stres kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja diuji secara bersama-sama

³⁵Henni Yulia, “Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Malang” (Tesis Magister, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2021).

(simultan), ketiganya memiliki pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja pegawai di dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Labuhanbatu Utara.³⁶

Perbedaan penelitian memiliki variabel Kompetensi Pedagogik dan Supervisi Akademik yang tidak ada dalam penelitian penulis. Sebaliknya, artikel Manihuruk memiliki variabel Stres Kerja yang tidak ada dalam penelitian penulis. Penelitian Manihuruk meneliti semangat kerja pegawai pada dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, sedangkan penelitian penulis berfokus pada semangat kerja guru di MAN se-Kota Banjarmasin.

G. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian ini disusun berdasarkan kajian teoretis mengenai kompetensi pedagogik, motivasi kerja, lingkungan kerja, supervisi akademik, dan semangat kerja guru. Berikut adalah hipotesis penelitian yang dimaksud:

H1: Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kompetensi Pedagogik (X_1) terhadap Semangat Kerja Guru (Y) di MAN Se-Kota Banjarmasin.

H2: Terdapat pengaruh positif dan signifikan Motivasi Kerja (X_2) terhadap Semangat Kerja Guru (Y) di MAN Se-Kota Banjarmasin.

H3: Terdapat pengaruh positif dan signifikan Lingkungan Kerja (X_3) terhadap Semangat Kerja Guru (Y) di MAN Se-Kota Banjarmasin.

H4: Terdapat pengaruh positif dan signifikan Supervisi Akademik (X_4) terhadap Semangat Kerja Guru (Y) di MAN Se-Kota Banjarmasin.

³⁶Candra Pranata Manihuruk dan Satria Tirtayasa, "Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Pegawai," *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3, no. 2 (2020): 296–307, doi:<https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5040>.

H. Sistematika Penulisan

Sistematika Penulisan Untuk mempermudah pembahasan dalam penelitian ini, maka peneliti mengorganisasikan sistematika sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan, berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, definisi operasional, penelitian terdahulu, hipotesis penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II Kajian Teori dan Kerangka Pikir, berisi tentang kajian semangat kerja kompetensi pedagogik, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan supervisi akademik, serta kerangka pikir.

BAB III Metode Penelitian, berisi tentang jenis penelitian dan pendekatan penelitian, desain penelitian, populasi dan sampel, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, desain pengukuran dan teknik analisis data.

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan, berisi tentang hasil yang diperoleh peneliti dalam melakukan penelitian dan pembahasan.

BAB V Penutup, berisi simpulan dan saran.