

**HUBUNGAN KOMPETENSI MANAJERIAL DAN SUPERVISI KEPALA
SEKOLAH TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA GURU
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI DI KABUPATEN PAMEKASAN**

TESIS

Oleh:

NAILY KHOLIDIA M.

NIM. 16711014



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCA SARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2018**

**HUBUNGAN KOMPETENSI MANAJERIAL DAN SUPERVISI KEPALA
SEKOLAH TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA GURU MTS
NEGERI DI KABUPATEN PAMEKASAN**

TESIS

Diajukan kepada Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk memenuhi beban studi pada
Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

OLEH
NAILY KHOLIDIA M.
NIM. 16711014

Pembimbing

Dr. H. Nur Ali, M.Pd
NIP. 19720420200121003

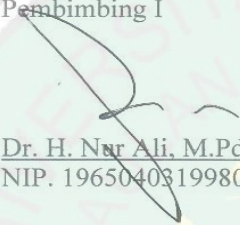
Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag
NIP. 196504031998031002

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEM PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2018**

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN TESIS

Tesis dengan judul Hubungan Kompetensi Manajerial dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pamekasan ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji,

Malang, 08 Oktober 2018
Pembimbing I


Dr. H. Nur Ali, M.Pd
NIP. 196504031998031002

Pembimbing II


Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag
NIP. 19720420200121003

Malang, 08 Oktober 2018
Mengetahui,
Ketua Program Magister MPI


Dr. H. Wahidmurni, M.Pd.Ak
NIP. 196903032000031002

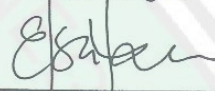
LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan judul **Hubungan Kompetensi Manajerial dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pamekasan**, ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 03 Desember 2018

Dewan Penguji

Ketua Penguji,
Dr. Esa Nur Wahyuni, M.Pd
NIP. 197203062008012010

Tanda Tangan

: 

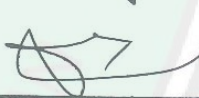
Penguji Utama,
Dr. H. Ahmad Barizi, M.A
NIP. 197312121998031008

: 

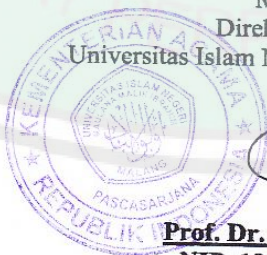
Anggota,
Dr. H. Nur Ali, M.Pd
NIP. 19720420200121003

: 

Anggota,
Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag
NIP. 196504031998031002

: 

Mengesahkan,
Direktur Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim
Malang




Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I
NIP. 195507171982031005

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

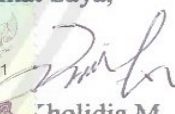
Nama : Nailly Kholidia, M. S.Pd.I
 NIM : 16711014
 Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
 Alamat : Dusun batu putih, Desa Larangan dalam, Kecamatan Larangan, Kabupaten Pamekasan Madura.
 Judul Penelitian : Hubungan Kompetensi Manajerial dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru Madrasan Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pamekasan

Menyatakan bahwa Tesis yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Adalah hasil karya sendiri dan bukan duplikasi karya orang lain.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian terbukti terdapat unsur-unsur duplikasi dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia bertanggung jawab untuk diproses sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Malang, 20 November 2018
 Hormat Saya,


Nailly Kholidia M.
 6711014



HALAMAN MOTO

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

سَافِرٌ تَجِدُ عَوْضاً عَمَّنْ تُفَارِقُهُ وَانْصَبْ فَإِنَّ لَذِيذَ الْعَيْشِ فِي النَّصَبِ

“Merantaulah, engkau akan menemukan pengganti yang telah engkau tinggalkan, berusahalah, sungguh kenikmatan hidup ada pada kerasnya usaha”

HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Teriring do'a dzikir penuh khauf dan Raja' kepada Allah SWT, sebagai penuntut ilmu atas seruan-NYA dan atas segala Ridha-NYA yang telah memberiku kekuatan dan senantiasa mengiringi dalam setiap langkahku Syukur atas nikmat dan shalawat pada Nabi Muhammad SAW karya tulis ini saya persembahkan untuk :

- ✓ Kedua orang tua tercinta Abi Drs. KH. Mushaffan Ma'mun dan Ummi Nyai. Hj. Fashihah Syarqawi yang telah memberikan segala kasih sayang nya, yang telah merawat, melatih, membimbing, memotivasi, dan menemani dengan segenap ketulusan yang tak kenal lelah dalam setiap waktunya, Abi dan Ummi yang telah menadahkan kedua tangan nya untuk senantiasa medoakan ku untuk kesuksesan anak-anaknya, semoga ananda senantiasa menjadi anak yan seperti Abi dan Ummi harapkan Amin.
- ✓ Guru-guru dan Dosenku yang telah mendidik, membimbing dan memnemaniku saat menimba Ilmu.
- ✓ Untuk seluruh saudara-saudara besarku dimanapun mereka berada.
- ✓ Thabibul Qalbie Seseorang yang senantiasa selalu menemani saat suka maupun duka, dengan segala kasih sayang yang tercurah dan motivasi yang tiada henti.
- ✓ Semua teman-teman seperjuangan mulai dari masih taman kanak-kanak sampai perguruan tinggi sekarang ini.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah Rabbil ‘alamin, puji syukur kehadiran Allah SWT atas Rahmat, Taufiq, Inayah dan Hidayah-Nya yang telah diberikan oleh-Nya disetiap detik nafas yang terhembus, diseluruh aspek kehidupan yang terjamah maupun tak terjamah, hingga penulis dapat merasakan nikmatnya hidup yang luar biasa. Sholawat dan salam semoga selalu tetap tucurahkan pada reformis Islam Nabi Muhammad SAW yang telah mengantarkan kita dari alam jahiliyah yang penuh kebodohan hingga zaman yang penuh dengan Ilmu Pengetahuan. Dan memperkuatnya dengan Iman dan Islam.

Dalam penyelesaian skripsi ini, Penulis sadar tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak yang telah memberi sumbangan baik moral, spiritual, informasi dan inspirasi, sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan penelitian ini. Karenanya penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim (UIN MALIKI) Malang yang selalu mecurahkan seluruh waktu dan tenaga beliau untuk kemajuan kampus kami.
2. Direktur Pascasarjana, Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I atas semua layanan dan fasilitas yang baik, yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Dr. H. Wahidmurni, M.Pd.Ak. dan Dr. Istianah Abu Bakar, M.Ag atas motivasi dan kemudahan layanan selama studi.
4. Bapak Dr. H. Nur Ali, M.Pd selaku dosen pembimbing I tesis ini yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis mulai awal hingga akhir sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan.
5. Bapak Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag selaku dosen pembimbing II tesis ini yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis mulai awal hingga akhir sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan.

6. Untuk mba Asha, ka Khalid, ka Faiq dan mba Ufy yang senantiasa memberikan semangat untuk penyelesaian tugas akhir ini.
7. Bapak Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pamekasan yang telah memberkan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian, dan juga telah membimbing penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
8. Kepada seluruh teman-teman seperjuangan Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2016 khususnya MPI A yang telah menemani selama ini dan telah berjuang sama-sama hingga pada penyelesaian tugas akhir ini.
9. Sahabat-sahabat ADR-ZHEVISCA Ponpes Al-Amin angkatan 22 yang mulai dulu hingga saat ini selalu menemani.
10. Sahabat-sahabat COMPASTID Ponpes Daarul-Rahman angkatan 32 yang selalu memberikan warna dalam hidup.
11. Untuk calon Imam ku Aa yang telah menemani dalam setiap langkah mulai dulu hingga sekarang dalam balutan kesetiaan kepada penulis dengan segenap perhatian, cinta, kasih sayang nya juga motivasi dan doa yang tiada henti.
12. Sahabat-sahabat kontrakan Ria Nurmala dan Uty Ukhtul Istifada yang selalu hadir dalam keceriaan.
13. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu atas dukungannya selama ini kepada penulis.

Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan Rahmat dan balasan yang tiada tara kepada semua pihak yang telah membantu hingga selesainya tesis ini. Saya hanya bisa mendoakan semoga amal Ibadah kita semua diterima oleh Allah SWT sebagai amal yang mulia AMIN.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan adanya kritik dan saran yang konstrutuf dari para pembaca.

Akhirul kalam, tiada sesuatupun di dunia ini yang sempurna, hanya kepada-NYA lah kita berserah diri dan mohon ampunan. Dengan segala keendahan hati, penulis berharap semoga dengan skripsi yang sederhana ini dapat memberikan informasi dan bermanfaat bagi penulis sendiri khususnya dan kepada semua pembaca pada umumnya.

Syukran 'Ala Kulli Ikhtimam, Wallahul Muwaffiq Ilaa Aqwami Tariq.

Malang, 22 Maret 2016

Penulis,

Naily kholidia M.
NIM. 16711014

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam tesis ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut :

A. Huruf

ا	=	a	ز	=	z	ق	=	q
ب	=	b	س	=	s	ك	=	k
ت	=	t	ش	=	sy	ل	=	l
ث	=	ts	ص	=	sh	م	=	m
ج	=	j	ض	=	dl	ن	=	n
ح	=	<u>h</u>	ط	=	th	و	=	w
خ	=	kh	ظ	=	zh	ه	=	h
د	=	d	ع	=	'	ء	=	,
ذ	=	dz	غ	=	gh	ي	=	y
ر	=	r	ف	=	f			

B. Vokal Panjang

Vokal (a) Panjang = â

Vokal (i) Panjang = î

Vokal (u) Panjang = û

C. Vokal Dipotong

أُ = aw

إِ = ay

أُ = ur

إِ = i

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Orisinalitas Penelitian	16
3.1 Jumlah Sampel Penelitian	62
3.2 Perhitungan Jumlah Sampel Penelitian.....	62
3.3 Skor Jawaban Responden.....	66
3.4 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Awal	72
3.5 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Akhir	74
3.6 Distribusi Interpretasi.....	76
3.7 Kriteria Penilaian PLS	77
4.1 Rincian Sampel Penelitian	82
4.2 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Kompetensi Manajerial	83
4.3 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Kompetensi Supervisi	84
4.4 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Motivasi Kerja	85
4.5 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Kinerja Guru	86
4.6 Nilai (AVE) Sebelum Modifikasi	93
4.7 Nilai (AVE) Setelah Modifikasi.....	94
4.8 Nilai Discriminant Validity Sebelum Modifikasi Kompetensi Manajerial	95
4.9 Nilai Discriminant Validity Sebelum Modifikasi Kompetensi Supervisi	96
4.10 Nilai Discriminant Validity Sebelum Modifikasi Motivasi Kerja.....	97
4.11 Nilai Discriminant Validity Sebelum Modifikasi Kinerja Guru	97
4.12 Nilai Discriminant Validity Sesudah Modifikasi Kompetensi Manajerial	98

4.13 Nilai Discriminant Validity Sesudah Modifikasi Kompetensi	
Supervisi	99
4.14 Nilai Discriminant Validity Sesudah Modifikasi Motivasi	
Kerja.....	99
4.15 Nilai Discriminant Validity Sesudah Modifikasi Kinerja	
Guru	100
4.16 Nilai Composite Reliability.....	101
4.17 Nilai Cronbach Alpha	102
4.18 Nilai R Square	103
4.19 Total Construct Crossvalidated Redudancy	104
4.20 Total Construct Crossvalidated Communality	104
4.21 Total Indicator Crossvalidated Redudancy	104
4.22 Total Indicator Crossvalidated Communality	105
4.23 Hasil F^2 Untuk Effect Size	106
4.24 Hubungan Langsung	108
4.25 Hubungan Tidak Langsung.....	109
4.26 Hubungan Spesifik Tidak Langsung.....	110
4.27 Hubungan Total.....	111
4.28 Nilai Analisis Jalur/Path Analysis.....	113

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Berfikir.....	56
3.1 Analisis Antara Variabel Independent dan Dependen	60
3.2 Model Struktural Awal.....	71
3.3 Model Struktural Akhir	73
3.4 Diagram Jalur	77
4.1 Model PLS 1	88
4.2 Nilai Output Kompetensi Manajerial	89
4.3 Nilai Output Kompetensi Supervisi	90
4.4 Nilai Output Motivasi Kerja	90
4.5 Nilai Output Kinerja Guru	91
4.6 Model PLS 2	92
4.7 Nilai (AVE) Sebelum Modifikasi	94
4.8 Nilai (AVE) Sesudah Modifikasi	95
4.9 Discriminant Validity Setelah Modifikasi	101
4.10 Hasil Bootstrapping/Uji Hipotesis	107
4.11 Hasil Total Effect	114
5.1 Hasil Temuan Penelitian	116

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Tabel Krejcie and Morgan untuk penentuan sampel penelitian
2. Tabel Instrumen Penelitian/Kisi-kisi Angket
3. Angket Penelitian
4. Hasil *Bootstrapping*/Uji Hipotesis
5. Profil Sekolah dan Data Guru MTs Negeri Kabupaten Pamekasan
6. Dokumentasi peneliti dan kepala sekolah MTs Negeri Kabupaten Pamekasan
7. Nilai Persentase Distribusi t Tabel
8. Tabel Nilai Distribusi Angket Penelitian
9. Surat Izin Penelitian Tesis Dari Sekolah
10. Surat Izin Uji Validitas Dari MA Bilingual Batu
11. Biodata Mahasiswa

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS	v
LEMBAR MOTTO.....	vi
LEMBAR PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
DAFTAR ISI.....	xvi
ABSTRAK	xx
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	10
E. Asumsi Penelitian	12
F. Ruang Lingkup Penelitian.....	13
G. Orisinalitas Penelitian	13
H. Definisi Operasional.....	17
 BAB II KAJIAN TEORI	
A. Kinerja Guru.....	19
1. Pengertian Kinerja Guru.....	19

2. Penilaian Kinerja Guru.....	23
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru	26
B. Motivasi Kerja Guru	27
1. Konsep Motivasi Kerja.....	27
2. Konsep Motivasi Kerja Guru	30
3. Penilaian Motivasi Kerja	31
C. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah.....	33
1. Pengertian Kompetensi Manajerial	33
2. Karakteristik Manajerial Kepala Sekolah	37
3. Tugan dan Fungsi Manajerial Kepala Sekolah	39
4. Penilaian Manajerial Kepala Sekolah	43
D. Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah	43
1. Pengertian Supervisi Kepala Sekolah	43
2. Teknik Supervisi Kepala Sekolah	46
3. Penilaian Supervisi Kepala Sekolah.....	47
E. Hubungan Kompetensi Manajerial dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru	49
1. Hubungan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru	49
2. Hubungan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru.....	50
3. Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Gru	52
4. Hubungan Kompetensi Supervisi Keplala Sekolah Terhadap Kinerja Guru.....	53
5. Hubungan Motivasi Kerja Guru Sebagai Mediasi Antara Kompetensi Manajeral Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru.....	54
F. Kerangka Berfikir.....	56
G. Hipotesis Penelitian.....	56

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	58
B. Variabel Penelitian	59
C. Populasi dan Sampel	60
D. Pengumpulan Data	62
E. Instrumen Penelitian.....	67
F. Uji Validitas dan Reliabilitas	67
G. Analisis Data	74
H. Analisis Jalur.....	77

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian	80
B. Deskripsi Variabel.....	82
C. Pengujian Outer Model	86
D. Hasil Boosttapping/Uji Hipotesis.....	106
E. Path Analysis/Analisis Jalur.....	112

BAB V PEMBAHASAN

A. Pembahasan Hasil	115
1. Hubungan Kompetensi Manajerial Terhadap Motivasi Kerja Guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.....	116
2. Hubungan Kompetensi Manajerial Terhadap Kinerja Guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.....	119
3. Hubungan Kompetensi Supervisi Terhadap Motivasi Kerja Guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.....	122
4. Hubungan Kompetensi Supervisi Terhadap Kinerja Guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.....	125
5. Motivasi Kerja Menjadi Mediasi Antara Kompetensi Manajerial dan Supervisi Kepala Sekolah Kepada	

Kinerja Guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.....	129
---	-----

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan	132
B. Implikasi Teoritis dan Praktik.....	135
C. Saran.....	137

DAFTAR RUJUKAN	138
-----------------------------	-----

LAMPIRAN-LAMPIRAN



ABSTRAK

Kholidia, Naily. 2018. *Hubungan Kompetensi Manajerial dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pamekasan*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing: (I) Dr. H. Nur Ali, M.Pd. (II) Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag.

Kata Kunci : Kompetensi Manajerial, Supervisi Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Kinerja Guru

Dalam kehidupan manusia, pendidikan berperan tidak hanya untuk pembentukan individu saja namun untuk mensejahterakan kehidupan dimasyarakat, oleh karenanya pendidikan di sini harus dimiliki oleh setiap manusia. Jika berbicara pendidikan maka tidak terlepas dari lembaga pendidikan itu sendiri, suatu lembaga pendidikan dapat dikatakan baik apabila elemen yang ada di dalamnya tersebut memiliki kontribusi yang baik. Contohnya Kepala sekolah memiliki peran dan tanggung jawab melakukan proses perencanaan, pengorganisasian, pengerahan dan pengawasan, maka kepala sekolah dengan tanggung jawab yang diembannya diharapkan mampu mengerjakan tugas dan fungsinya dengan baik, selain kepala sekolah, guru sebagai komponen utama dan pemegang keberhasilan pembelajaran harus memiliki motivasi yang tinggi untuk pencapaian tujuan sekolah. Maka dengan manajerial serta supervisi yang baik dapat membangun motivasi yang tinggi yang dapat memberikan kontribusi pada tingkat kinerja seorang guru.

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan kompetensi manajerial, kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap motivasi kerja dan kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan, dan menjelaskan hubungan motivasi kerja guru menjadi mediasi antara kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah dengan pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan dengan teknik angket. Dengan jumlah populasi 193 guru dengan sampel 127 guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan. Sementara uji hipotesis dan analisis jalur menggunakan teknik analisis *Smart Partial Least Square* (PLS).

Hasil analisis data dalam penelitian ini (1) Ada hubungan yang positif signifikan dari kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan nilai hubungan F^2 0,235 ini menyatakan bahwa kompetensi manajerial yang ada MTsN di Kabupaten pamekasan cukup baik sehingga mampu meningkatkan kinerja gurunya, (2) Ada hubungan yang positif signifikan dari kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan nilai hubungan F^2 0,000 ini menyatakan bahwa kompetensi supervisi yang ada MTsN di Kabupaten pamekasan cukup baik sehingga mampu meningkatkan kinerja gurunya (3) Ada hubungan positif signifikan dari kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah yang dimediasi oleh motivasi kerja terhadap kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan dengan nilai hubungan F^2 0,095, ini menunjukkan bahwa motivasi kerja

mampu menjadi mediasi antara kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru sehingga dengan ini kinerja guru yang ada di MTsN di Kabupaten Pamekasan 87,65% cukup baik.



ABSTRACT

Kholidia, Naily. 2018. Relationship of Managerial Competence and Supervision of Principals Against Work Motivation and Teacher Performance of Islamic State Junior High School in Pamekasan Regency. Thesis, Islamic Education Management of Program of the Islamic State University of Maulana Malik Ibrahim Malang, Advisor: (I) Dr. H. Nur Ali, M.Pd. (II) Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag.

Keywords: Managerial Competence, Principal Supervision, Work Motivation, Teacher Performance

In human life, education plays a role not only for forming the individuals but also for the welfare of life in the community; therefore education here must be owned by every human being. Talking about the education, it cannot be separated from the educational institution itself, an educational institution can be said to be good if the elements in it have a good contribution. For example, the headmaster has the role and responsibility of carrying out the planning, organizing, mobilizing and supervising processes, then the principal with his responsibilities is expected to be able to perform his tasks and functions well. Besides the principal, the teacher as the main component and holder of success learning must be high motivated for achieving school goals. Then with managerial and good supervision can build high motivation that can contribute to the level of performance of a teacher.

This study aims to explain the relationship of managerial competencies, school principals' supervisory competence to work motivation and performance of teachers of Islamic junior high school in Pamekasan Regency, and explain the relationship between teacher work motivation to mediate between principal managerial and supervisory competencies and the performance of teachers of Public MTs in Pamekasan.

In this study the method used a quantitative approach. Data was collected by questionnaire technique. The population are 193 teachers with a sample of 127 teachers from Islamic Junior High School in Pamekasan. While hypothesis testing and path analysis used Smart Patrial Least Square (PLS) analysis techniques.

The results of data analysis in this study (1) There is a significant positive relationship of principals' managerial competencies to teacher performance with the value of the F_2 0.235 relationship stating that the managerial competencies of MTsN in Pamekasan are good enough to improve teacher performance, (2) This significant has positive relationship of principals' supervisory competence towards teacher performance with a F_2 0,000 relationship stated that the supervisory competence in MTsN in this district was good enough to improve teacher performance (3) There was a significant positive relationship of mediated managerial competence and school principal supervision by work motivation on the performance of teachers of State MTs in Pamekasan District with a relationship value of F_2 0.095, this indicates that work motivation is able to mediate between the principal's managerial and supervisory competence towards

مستخلص البحث

نيلي خليدية، 2018. العلاقة بين الكفاءة الإدارية والإشرافية رئيس المدارس إلى تحفيز العمل وأداء المعلم للمدارس المتوسطة الحكومية في بامكاسان، رسالة الماجستير، برنامج دراسة إدارة التربية الإسلامية كلية الدراسات العليا جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج، المشرف الأول : د. نور علي، والمشرف الثاني : د. منير العابد.

الكلمات المفتاحية : الكفاءة الإدارية، الإشراف رئيس المدرسة، تحفيز العمل، أداء المعلم

في حياة الإنسان، دور التربية ليس فقد لتشكيل الفرد بل لرفاهية الحياة في المجتمع أيضاً، لذلك وجبت على كل المجتمعات لديها التربية. نتكلم عن التربية لا يمكن فصله عن المؤسسة التعليمية نفسها، يمكن القول بأن مؤسسة تعليمية جيدة إذا كانت العناصر الموجودة فيها لها مساهمة جيدة. مثلاً رئيس المدرسة له دور ومسؤولية في عملية التخطيط والتنظيم والتوجيه والمراقبة، لذا لرئيس المدرسة بمسؤوله، متعمد أن تكون قادرة على القيام الأعمال والوظائف بشكل صحيح، سوى رئيس المدرسة، المعلم كعاصر الأساسية وصاحب نجاح التعليم لابد لديه التوجيه الجيدة لتحقيق أهداف المدرسة. لذلك بحسن إدارية وإشراف يمكن أن يبني دافعاً عالياً يمكنه المساهمة في مستوى أداء المعلم.

أهداف هذه الرسالة هي لوصف العلاقة بين الكفاءة الإدارية و الكفاءة الإشرافية رئيس المدرسة إلى تحفيز العمل وأداء المعلم للمدارس المتوسطة الحكومية في بامكاسان ولوصف العلاقة تحفيز العمل لمعلم التوسط بين الكفاءات الإدارية و الإشرافية رئيس المدارس مع أداء معلمي في المدرسة المتوسطة الحكومية في بامكاسان.

في هذه الرسالة المدخل المستخدم هو المدخل الكمي. جمعت البيانات بتقنية الاستبيان. مع عدد سكان 193 معلم بعينات 127 معلم المدرسة المتوسطة الحكومية في بامكاسان. فرضية وتحليل البحث باستخدام تقنية تحليلية (PLS) "Smart Patrial Least Square".

نتائج تحليل البيانات في هذه الرسالة هي (1) هناك العلاقة الإيجابية الكبيرة من الكفاءة الإدارية رئيس المدارس إلى تحفيز المعلم بنتيجة العلاقة $F^2 = 0,235$ هذا يعلن على أن الكفاءة الإدارية موجودة في المدرسة المتوسطة الحكومية في بامكاسان هي جيدة حتى يقدر على ترقية أداء المعلم، (2) هناك العلاقة الإيجابية الكبيرة من الكفاءة الإشرافية رئيس المدارس بنتيجة العلاقة $F^2 = 0,000$ هذا يعلن على أن الكفاءة الإشرافية في المدرسة المتوسطة الحكومية في بامكاسان جيدة حتى يقدر على ترقية أداء المعلم، (3) هناك العلاقة الإيجابية الكبيرة من الكفاءة الإدارية والإشرافية رئيس المدارس الذي يتم توسطه بتخفيف العمل إلى أداء المعلم في المدرسة المتوسطة الحكومية في بامكاسان بنتيجة العلاقة F^2

0,095، هذا يعلن على أن تحفيز العمل يكون وساطة بين الكفاءة الإدارية والإشرافية رئيس المدارس إلى أداء المعلم حتى أداء المعلم في المدرسة المتوسطة الحكومية في بامكاسان 87,65% جيّدة.



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam kehidupan manusia, pendidikan berperan tidak hanya untuk pembentukan individu saja, namun juga untuk pembentukan budaya masyarakat, dan mendapatkan kualitas hidup yang lebih baik. Disini pendidikan juga merupakan suatu penanaman nilai-nilai sikap dan tingkah laku atau akhlak seseorang, untuk melatih berpengalaman dalam segala hal, berkaitan dengan hal tersebut maka sudah jelas bahwa pendidikan harus didapatkan oleh setiap individu karena pendidikan merupakan suatu kewajiban yang harus didapat oleh setiap manusia.

Hal ini sejalan dengan pendapat Mujtahid, bahwa Pendidikan merupakan proses pendewasaan dan sekaligus memanusiakan jati diri manusia. Dikatakan “memanusiakan” karena manusia yang lahir hanya membawa bekal potensi saja. Melalui proses pendidikan ini nantinya, potensi manusia diharapkan dapat tumbuh berkembang dan sempurna, sehingga ia dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai manusia yang sesungguhnya¹.

Jika kita melihat fenomena yang ada pada sekarang ini permasalahan kinerja guru merupakan masalah yang penting dalam peningkatan kualitas pendidikan, sehingga permasalahan tersebut menjadi perhatian khusus bagi

¹ Mujtahid, *Reformulai Pendidikan Islam*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2011), hlm. 31

pemerintah dan pihak-pihak terkait. Dalam hal ini kurangnya motivasi kerja yang diberikan oleh pimpinan dalam hal ini kepala sekolah maka akan memicu juga pada rendahnya kualitas sekolah. Suatu sekolah dapat dikatakan berkualitas apabila motivasi kerja dan kinerja gurunya tersebut bagus, namun kenyataannya pada sekarang ini banyak sekali sekolah-sekolah yang memiliki permasalahan dalam hal kinerjanya. Jika kinerja guru dalam suatu lembaga buruk maka akan berpengaruh pada kualitas lembaga itu sendiri, contohnya fenomena yang ada saat ini mulai dari rendahnya kualitas pendidikan yang ada, lingkungan kerja atau sekolah, kebanyakan saat ini guru-guru datang terlambat, tidak membuat perangkat pembelajaran, kurang semangat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, jarang masuk kelas, pulang lebih awal, tidak rapi, tidak melakukan penilaian pembelajaran, dan masih banyak lagi permasalahan yang terjadi, bisa jadi ini disebabkan oleh rendahnya motivasi kerja di lembaga pendidikannya.

Oleh karena itulah kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi yang sangat berpengaruh dalam menentukan kemajuan sekolah yang dipimpinnya harus memiliki kemampuan manajerial dan pengawasan yang baik, serta memiliki komitmen yang tinggi, dan bijak dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai seorang pemimpin. Jika kita perhatikan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru nya melalui kompetensi manajerial dan pengawasan tenaga kependidikan, oleh karena itu kepala sekolah disini juga harus memiliki kepribadian atau sifat dan kemampuan memimpin yang dapat membawa suatu lembaga pendidikan

menjadi lebih baik. Karena dalam hal ini pemimpin merupakan orang yang berada di posisi tertinggi yang diharapkan para pengikutnya untuk bisa mengarahkan mereka, sehingga tidaklah diherankan nantinya apabila pemimpin yang baik pada umumnya sangat pintar dalam memberikan pengaruh baik terhadap diri sendiri dan para pengikutnya.

Dalam menciptakan Guru yang profesional pemerintah telah membuat aturan persyaratan untuk menjadi guru. Sebagaimana disebutkan dalam pasal 8 undang-undang No.14 tahun 2005 tentang guru dan dosen menyebutkan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. UU No. 14 Tahun 2005 Bab IV pasal 20 (a) tentang guru dan dosen ini 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. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru².

Di era globalisasi ini dengan berbagai kendala yang dihadapi oleh lembaga pendidikan dengan segala harapan kedepannya, pasti diperlukan pemimpin yang profesional untuk mewujudkan visi pendidikan yang telah dibuat dan direncanakan dalam misi program dan kegiatan yang tersusun dan terarah. Di masa yang seperti ini menurut Tilaar diperlukan pemimpin-

² Undang-undang Tentang Guru dan Dosen (Undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 serta UU No.20 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS),(Bandung: Penerbit Citra Umbara, 2006), hlm. 26

pemimpin yang sesuai dan pemimpin yang profesional.³ Pemimpin yang tidak hanya menguasai kemampuan dan keahlian untuk memimpin suatu organisasi saja tapi dituntut padanya untuk serta menguasai nilai-nilai ilmu pengetahuan dan teknologi sesuai dengan perkembangan zaman yang ada pada saat ini. Dalam hal ini maka seorang pemimpin tidak hanya mampu mengatur menjalankan mekanisme kepemimpinannya, namun juga harus melandasi nilai spiritual dalam memimpin, yang mana seorang pemimpin ini merupakan panutan bagi bawahannya. Sebagai mana yang dijelaskan dalam surah Al-Ahzab ayat 21, yaitu:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ
وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ﴿٢١﴾

“sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri tauladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah”

Dalam hal ini kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yang memiliki wewenang tertinggi di sekolah/madrasah. Gorton mengemukakan bahwa “perangkat sekolah seperti kepala sekolah, dewan guru, siswa, pegawai harus saling mendukung untuk dapat bekerjasama mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karenanya dapat dikatakan bahwa sukses dan tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang diharapkan tergantung pada kemampuan pemimpinnya dalam menggerakkan sumber daya manusia

³ HAR. Tilaar, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000). hlm.159

yang ada dalam organisasi tersebut, sehingga pendayagunaan dapat berjalan secara efektif dan efisien.⁴

Dalam suatu lembaga pendidikan juga selain membutuhkan kepala sekolah yang profesional, juga perlu adanya tenaga pendidik yang kompeten dan profesional, karena pencapaian tujuan pendidikan sangat tergantung pada kualitas tenaga pendidik, yang dalam hal ini ialah guru, karena disini guru memiliki peran yang sangat penting dalam proses belajar mengajar dikelas dimana guru berinteraksi langsung dengan para siswa yang berada di dalam kelas.

Menurut Gibson dalam Yuliani, untuk mencapai kinerja yang baik ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kinerja, yaitu: Pertama, variabel individu yang meliputi: kemampuan dan keterampilan, latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman, umur, etnis, jenis kelamin. Kedua, variabel Organisasi yang mencakup: sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, desain pekerjaan. Ketiga, variabel psikologis yang meliputi: persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi⁵. Pencapaian keberhasilan kinerja guru dapat terlihat dari motivasi kerja dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugasnya dengan baik, rasa tanggung jawab yang ada dipundaknya akan tampak pada kepatuhan dan loyalitas seorang guru tersebut dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru di dalam lingkungan sekolah maupun luar sekolah.

⁴ Richard A. Gorton, *School Administration*, (The American: Brown Company Publisher, 1976), hlm. 178

⁵ Yuliani Indrawati, *Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan KBK*, Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya VOL. 4, No 7, 29, Juni 2006

Di dalam segala aktivitas yang besar maupun kecil, tercapainya suatu tujuan tergantung pada setiap individu dimana dalam hal ini diperlukan adanya koordinasi dalam segala gerak langkah yang akan dilakukan. Untuk mengkoordinasikan semua gerak langkah tersebut, pemimpin sekolah harus berusaha mengetahui keseluruhan situasi di lingkungan sekolahnya dalam segala bidang. Usaha pimpinan dan guru-guru untuk mengetahui situasi lingkungan sekolah dalam kaitannya dengan ini disebut manajerial dan supervisi kepala sekolah⁶. Jadi kepala sekolah dalam hal ini harus selalu senantiasa melakukan pembaharuan dengan membuat suatu program perencanaan yang dapat membangun sekolah menjadi lebih maju, dengan pengawasan juga nantinya dapat memahami terhadap situasi, lingkungan, dan guru-guru di sekolah yang sedang dipimpinya.

Suatu kinerja dalam perwujudan hasil kinerja guru yang ditampilkan dalam prestasi kerjanya, dapat menjadi penentu keberhasilan suatu lembaga pendidikan itu sendiri. Dalam setiap organisasi, manusia adalah komponen yang memiliki peran dalam menghidupkan organisasi tersebut. Oleh karenanya disini, kinerja guru dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain: lingkungan kerja, kepribadian, disiplin, budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi⁷.

Pada dasarnya menurut Ali Hasan dan Mukti Ali terdapat beberapa ciri orang profesional yaitu: *petrtama*, menguasai secara baik suatu bidang

⁶ Ahmad Rohani, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Di Madrasah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), hlm. 67

⁷ Agus Seriawan, *Pengaruh Disiplin kerja dan motivasi kinerja terhadap aryaawan pada RSU Kanjuruhan*, Jurnal Ilmu Manajemen VOL. 1 No 4, 13, Juli 2013

tertentu melebihi rata-rata orang kebanyakan. *Kedua*, memiliki komitmen moral yang tinggi atas kerja yang biasanya tercermin dalam kode etik profesinya.⁸

Selain sebagai tenaga profesional, seorang guru dalam sudut pandang Islam maka setiap orang di dunia ini mempunyai kedudukan sebagai khalifah Allah yang dalam hal ini memiliki kualifikasi mental spiritual, intelektual, dan fisik yang tinggi sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an surah Al-Mujadalah ayat 11, yaitu:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُزُوا فَانْشُزُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

"Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan".

Penjelasan ayat di atas merupakan bentuk akan kedudukan seorang guru bukan hanya sebagai profesi yang sembarangan, namun juga sebagai sosok penghilang kebodohan yang mengingat substansi spiritualitas moral dan kelangsungan dalam dinamika peradaban dan kelangsungan masyarakat. Guru ialah seorang yang penuh dengan tanggung jawab, sebagai pengemban

⁸ M. Ali Hasan dan Mukti Ali, *Kapita Selecta Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: CV. Pedoman Ilmu Jaya, 2003), hlm.83

amanah, maka disini seorang guru harus memiliki motivasi kerja yang baik agar dapat memberikan yang terbaik kepada peserta didiknya.

Di dalam hal ini sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus memiliki pengetahuan yang luas untuk mengarahkan semua sumber daya yang tersedia dalam mencapai tujuan yang akan dicapai, termasuk dalam hal pemberdayaan guru untuk mencapai kinerja yang maksimal seorang manajer juga harus mampu memberikan motivasi kerja yang baik kepada guru atau bawahan yang dipimpinnya. Masalah inti motivasi kerja ialah untuk membangun dan merangsang sekelompok orang atau individu menjadi lebih semangat dalam menjalankan tugas sehingga dampak motivasi ini akan berujung baik pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.⁹ Oleh karenanya kepala sekolah disini harus memiliki kompetensi manajerial yang baik untuk dapat memberdayakan tenaga pendidik dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik sehingga tujuan lembaga pendidikan akan mudah dicapai sesuai dengan misi lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Dengan melihat penjelasan tersebut, di Kabupaten Pamekasan misalnya yang dikenal sebagai kota pendidikan, begitu banyaknya sekolah-sekolah/madrasah-madrasah yang berkualitas dan bermutu, namun tidak menutup kemungkinan juga banyak sekolah yang memiliki permasalahan terkait kurangnya motivasi kerja dan kinerja gurunya yang belum baik. Disinilah peran penting kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja gurunya di lembaga yang dipimpin agar dapat menjadi sekolah

⁹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 42

unggulan yang menjadi pilihan utama masyarakat Pamekasan untuk menyekolahkan anaknya ke sekolah tersebut. Di sini penulis mengambil MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan untuk dijadikan tepat penelitian, karena MTs ini merupakan sekolah favorit yang sudah banyak diakui oleh masyarakat Pamekasan pada umumnya dilihat dari prestasi-prestasi gurunya yang sudah diraih oleh sekolah tersebut.

B. Rumusan Masalah

Sehubungan dengan latar belakang tersebut, maka penelitian terhadap Hubungan kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah terhadap motivasi kerja dan Kinerja Guru MTs Negeri Di Kabupaten Pamekasan menarik untuk dilakukan penelitian, pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat hubungan manajerial kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan?
2. Apakah terdapat hubungan kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan?
3. Apakah terdapat hubungan supervisi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan?
4. Apakah terdapat hubungan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan?
5. Apakah motivasi kerja guru menjadi mediasi antara kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian sebagaimana diuraikan di atas, maka tujuan penelitian ini, adalah untuk:

1. Untuk menjelaskan hubungan kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.
2. Untuk menjelaskan hubungan kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.
3. Untuk menjelaskan hubungan supervisi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.
4. Untuk menjelaskan hubungan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.
5. Untuk menjelaskan hubungan motivasi kerja guru menjadi mediasi antara kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan

D. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini nantinya penulis mengharapkan dapat digunakan dan bermanfaat baik secara praktis dan teoritis bagi pihak-pihak terkait, antara lain:

1. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian yang nantinya dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat dan kontribusi baik secara praktis kepada pihak-pihak yang terkait, yaitu:

a. Bagi Madrasah

Penulis disini mengharap nantinya dapat digunakan sebagai media informasi bagi lembaga Madrasah, mengenai faktor apa saja yang dapat menjadi motivasi kerja dan kinerja Guru untuk menjadi lebih baik.

b. Bagi kepala Madrasah

Penulis mengharapkan penelitian ini nantinya dapat dijadikan bahan acuan atau informasi baru bagi kepala sekolah dalam mengembangkan kemampuan-kemampuan manajerialnya dalam memberikan motivasi kerja dan kinerja Guru di Madrasah untuk memajukan Madrasah yang dipimpinya.

c. Bagi Guru

Penulis mengharapkan kepada guru nantinya untuk dijadikan sebagai masukan dan informasi bagi guru agar selalu berupaya berdisiplin dalam melaksanakan tugas dan kewajibanya sebagai pendidik dan pengajar, dan juga dijadikan penambahan pengetahuan dalam memaksimalkan kinerja dalam meningkatkan kualitas Madrasah.

d. Bagi peneliti selanjutnya

Dari hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat menambah informasi dalam hal bimbingan dan pengawasan yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin dan kinerja guru yang dapat digunakan sebagai data pembandingan dan rujukan dengan menambah

atau pun mengubah variabel lain yang dapat menyempurnakan penelitian ini.

2. Manfaat teoritis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan nantinya dapat memperkuat dasar teori dan menjadi referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya dan bagi lembaga yang menyiapkan calon guru dapat dijadikan sebagai bahan kajian.
- b. Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama dalam implementasi teoritik terkait motivasi kerja dan kinerja guru yang ada di sekolah/Madrasah melalui kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah.

E. Asumsi Penelitian

Asumsi dalam penelitian ini merupakan anggapan dasar yang dapat dijadikan kerangka berfikir penulis pada penelitian yang akan dilakukan, yang nantinya dapat dipegang dan dipercaya tentang hubungan sebab akibat yang harus juga diperhitungkan. Untuk mengetahui asumsi penelitian yang akan dilakukan ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Motivasi kerja dan kinerja guru ini berhubungan dengan beberapa faktor, diantaranya variabel individu, variabel organisasi, dan variabel psikologis.
2. Motivasi kerja dan kinerja guru juga berhubungan dengan adanya kesadaran yang tinggi untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai seorang guru di sekolah.

3. Motivasi kerja dan kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan berhubungan dengan adanya kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah.
4. Semua responden bisa memahami angket yang diberikan dan menjawabnya dengan jujur dan benar.

F. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan secara maksimal dan terfokus, maka dalam ruang lingkup penelitian yang akan dilakukan ini dibatasi pada: Lokasi penelitian, Variabel penelitian. Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Pamekasan yang terdiri dari MTs Negeri 1 Pademawu, MTs Negeri 2 Parteker, MTs Negeri 3 Sumber Bungur dan MTs Negeri 4 Kadur, dengan populasi penelitian adalah guru dari masing-masing MTs Negeri di kabupaten Pamekasan. Dalam penelitian ini terdapat empat variabel, yakni kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1), supervisi kepala sekolah (X_2), motivasi kerja (Y_1), dan kinerja guru (Y_2).

G. Orisinalitas Penelitian

Pada bagian ini akan dijelaskan hasil dari beberapa penelitian yang mungkin berhubungan dengan variabel-variabel yang akan penulis teliti. Dari hasil penelitian ini, penulis lebih memfokuskan atau hanya memberi batasan pada variabel yang berkaitan dengan variabel yang digunakan penulis dalam penelitian ini, yang mana dalam hal ini hanya berkaitan dengan variabel kompetensi manajerial kepala sekolah, supervisi kepala sekolah, motivasi

kerja dan kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan. Berikut ini adalah hasil penelitian terdahulu, yaitu:

Hasil penelitian Umamah tentang adanya pengaruh perilaku kepemimpinan dan keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru MAN se-Kota Malang yang berarti semakin baik berperilaku seorang kepemimpinan dan keterampilan manajerial kepala madrasah, maka kinerja guru akan semakin meningkat.¹⁰

Kemudian penelitian Soebagyo Brotosedjati tentang pengaruh supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru di SD Negeri se-Kecamatan Sukoharjo dengan hasil supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah dan kompensasi berpengaruh sangat tinggi terhadap kinerja guru di SD tersebut.¹¹

Hasil penelitian Akmal tentang adanya hubungan antara kecerdasan emosional, motivasi kerja dan kinerja guru dengan prestasi belajar siswa MAN se-Kabupaten dan Kota Probolinggo. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin baik dan tinggi kecerdasan emosional, motivasi kerja dan kinerja guru maka akan semakin tinggi pula prestasi belajar siswa.¹²

Melihat dari hasil penelitian tersebut maka orisinalitas penelitian ini adalah penelitian yang akan dilakukan penulis lebih menekankan pada ada

¹⁰ Umamah, *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Se-Kota Malang*. Tesis tidak dipublikasikan (Malang: UIN, 2009), hlm. 162

¹¹ Soebagyo Brotosedjati, *Pengaruh Supervisi Kunjungan Kelas Oleh Kepala sekolah dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru di SD Negeri Kecamatan Sukoharjo*, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Volume 18, Nomor 3, 12, September Tahun 2012.

¹² Akmal Mundi, *Hubungan Antara Kecerdasan Emosional, Motivasi Kerja dan Kinerja Guru Dengan Prestasi Belajar Siswa Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten dan Kota Probolinggo*. Tesis tidak dipublikasikan (Malang: UIN, 2010), hlm.199

atau tidak adanya hubungan tingkat kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah terhadap motivasi kerja dan kinerja guru. Disini penulis bermaksud meneliti kompetensi manajerial kepala sekolah yang belum dibahas di penelitian terdahulu sebagai *independent variabel* serta variabel supervisi kepala sekolah karena penulis beranggapan dari dua variabel tersebut berhubungan terhadap variabel motivasi kerja dan kinerja guru. Kemudian objek penelitian yang akan penulis lakukan berbeda dengan sebelumnya yaitu MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.

Dalam penelitian ini juga penulis menguji teori untuk mengkaitkan bahwa kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah berhubungan terhadap motivasi dan kinerja guru. Sekalipun sudah banyak yang melakukan penelitian dengan variabel yang penulis lakukan saat ini, namun faktanya dilingkungan lembaga pendidikan khususnya masih banyak ditemui masalah-masalah terkait kurangnya motivasi kerja dan kinerja guru yang ada di lembaga pendidikan. Maka posisi penelitian ini nanti adalah sebagai jawaban alternatif untuk menguji bahwa kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah merupakan faktor yang berhubungan terhadap motivasi kerja dan kinerja guru di lembaga pendidikan.

Tabel 1.1: Orisinalitas Penelitian

No	Nama peneliti, judul, dan tahun penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas penelitian
1.	Ummamah (2009).	Meneliti kinerja guru	Kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah sebagai variabel bebas. Objek penelitian ini pada MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.	Di dalam penelitian yang penulis lakukan ini terdapat empat variabel, yang terdiri variabel kompetensi manajerial kepala sekolah yang belum dibahas pada penelitian terdahulu sebagai <i>independent variabel</i> serta variabel supervisi kepala sekolah yang diduga kedua variabel ini memiliki hubungan terhadap variabel motivasi kerja dan kinerja guru, dan orisinalitas penelitian ini dilakukan di MTs Negeri Kabupaten Pamekasan.
2.	Soebagyo Brotosedjati. (2012).	Meneliti pengawasan kinerja guru	Kompetensi manajerial kepala sekolah sebagai variabel bebas. Objek penelitian ini pada MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.	
3.	Akmal Mundiri (2010).	Meneliti tentang motivasi kerja dan kinerja guru	Kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah sebagai variabel bebas. Objek penelitian ini pada MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.	

Dari berbagai literatur yang ada dari penelitian terdahulu, jurnal, buku dan thesis di UIN Pascasarjana Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah di bahas oleh peneliti, penelitian tentang hubungan komperensi manajerial dan

supervisi kepala sekolah terhadap motivasi kerja dan kinerja guru belum ada. Maka penulis berkeinginan untuk mengambil judul tentang **“Hubungan Kompetensi Manajerial Dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan”**.

H. Definisi Operasional

Defenisi operasional merupakan variabel yang bertujuan untuk menjelaskan makna variabel yang akan diteliti. Selain itu, defenisi operasional adalah unsur dalam penlitian yang memberitahukan bagaimana cara untuk mengukur suatu variabel yang sedang diteliti. Dapat juga dikatakan defenisi operasional merupakan pentunjuk pelaksanaan penelitian dalam mengukur suatu variabel, sebagai berikut:

1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Dalam hal ini kompetensi manajerial kepala sekolah ialah kemampuan seseorang dalam memimpin lembaga pendidikan dalam merencanakan program pendidikan, Memberikan job untuk masing-masing guru, mengadakan diskusi bersama, memelihara, menjaga, merawat dan memajukan organisasi yang dipimpinnya, pengambil keputusan dan mampu melakukan penilaian, serta melakukan tindakan perbaikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik.

2. Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah

Kompetensi supervisi kepala sekolah ialah kemampuan seseorang dalam pemimpin sekolah dan merencanakan program supervisi,

kemudian melaksanakan tugas supervisinya, serta menindaklanjuti hasil supervisi untuk peningkatan profesionalisme guru dan kualitas sekolah yang dipimpinnya

3. Motivasi kerja Guru

Motivasi kerja guru ialah keinginan para guru untuk melaksanakan atau melakukan tindakan yang bersifat menggerakkan, mempengaruhi dan juga mengarahkan perilaku seseorang kearah yang lebih baik. Kemudian dapat melakukan kerjasama yang baik antar guru atau rekan kerja lain untuk suatu tujuan yang akan dicapai

4. Kinerja Guru

Kinerja guru ialah suatu keberhasilan guru dalam melakukan proses pembelajaran dengan menggunakan media belajar yang efektif, membuat perencanaan bahan ajar, melakukan pembelajaran, melakukan penilaian dari hasil pembelajaran, kemudian menindaklanjuti hasil penilaian sebagai bahan perbaikan untuk kemajuan belajar peserta didiknya melalui kompetensi guru yang dimilikinya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan suatu kecakapan yang akan menumbuhkan rasa percaya diri untuk tampil dan dapat diakui oleh pihak lain. Kemampuan kinerja guru dapat dinilai dari cara berfikir, bertindak, dan memahami sesuatu masalah. Guru sebagai salah satu komponen penting dalam sebuah lembaga pendidikan, diharuskan memiliki potensi yang mampu memahami profesinya sebagai guru, ia juga harus mampu menyampaikan dengan baik semua potensi yang dimilikinya dalam bentuk pendidikan dan pembelajaran, sehingga hasil dari keduanya dapat terlihat dan dirasakan oleh peserta didik dengan kemampuan kerja, aplikasi dan hasil kerja di atas, maka kemampuan kepribadian seorang guru dapat diakui kinerjanya sebagai guru¹³.

Kinerja juga berarti sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan hasil kerja. Dalam kajian yang berkenaan dengan profesi guru, memberikan pengertian kinerja sebagai seperangkat perilaku nyata yang ditunjukkan oleh seorang guru pada waktu memberikan pelajaran kepada siswanya di dalam kelas. Kinerja guru dapat juga dilihat saat dia melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas

¹³ Nasir Usman, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, (Bandung: Mutiara Ilmu, 2007), hlm.20

termasuk persiapannya, baik dalam bentuk program ulangan harian maupun persiapan mengajar¹⁴. Kinerja guru dalam hal ini mempunyai spesifikasi tertentu, yang mana guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru.

Di sini Kinerja guru memiliki makna kesungguhan dan keinginan dalam melaksanakan tugas, dalam Al-Qur'an yang menjadi pedoman interistik yang dijadikan dasar melakukan kinerjanya adalah Al-Qur'an surah At-Tabah ayat 105, yaitu:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ
عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

"Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan".

Kemudian dalam Hadist yang diriwayatkan Imam Bukhari dari Umar Ra. Rasulullah SAW Bersabda, yang artinya:

"Dari Umar Ibn al-Khaththab Ra. Dia Berkata: Rasulullah tela bersabda amal-amal (itu sah bila disertai dengan niat) dan ahwa bagi setiap orang (mendapatkan apa yang diinginkan). Maka barang siapa hijrahnya kepada Allah dan Rasul-NYA maka hijrahnya kepada Allah dan Rasul-NYA. Dan barang siapa yang hijrahnya kepada harta duia yang dicarinya atau seorang wania yang dinikahnya maka hijrahnya kepada apa yang di hijrahnya" (HR. Imam Bukhari)¹⁵.

Dari ayat dan Hadis tesebut penulis mengasumsikan bahwa hendaknya dalam kegiatan ini guru bekerja dengan senantasa ikhlas dalam

¹⁴ Soebagyo Brotosedjati, *Pengaruh Supervisi Kunjungan Kelas Oleh Kepala sekolah dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru di SD Negeri Kecamatan Sukoharjo*, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Volume 18, Nomor 3, 12, September Tahun 2012.

¹⁵ Ibnu Katsir, *Tafsir Al-Qur'an Al-Azhim*, (Bandung: Algalisindo, 2001), hlm.429-430

mendidik siswa sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Kinerja guru yang baik tentunya terlihat pada penampilan guru tersebut baik penampilan akademik maupun kemampuan proesi keguruannya.

Di dalam undang-undang nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen dikemukakan bahwa kompetensi guru mencakup, kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional¹⁶. Dijelaskan sebagai berikut:

- a. Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang meliputi:
 - 1) Pemahaman wawasan atau landasan pendidikan
 - 2) Pemahaman terhadap peserta didik
 - 3) Pengembangan kurikulum/silabus
 - 4) Perencanaan pembelajaran
 - 5) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis
 - 6) Pemanfaatan teknologi pembelajaran
 - 7) Evaluasi hasil belajar
 - 8) Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.
- b. Kompetensi kepribadian, kemampuan yang harus dimiliki oleh seseorang untuk meningkatkan profesionalitas dirinya, mencakup:
 - 1) Berakhlak mulia

¹⁶ Undang-undang Tentang Guru dan Dosen (Undang-undang Indonesia No 14 Tahun 2005 serta UU No 20 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS), (Bandung: Penerbit Citra Umbara, 2006), hlm.26

- 2) Dewasa
 - 3) Arif dan bijaksana
 - 4) Berwibawa
 - 5) Menjadi teladan yang baik bagi peserta didik dan masyarakat
 - 6) Mengembangkan diri secara mandiri dan berkelanjutan.
 - 7) Secara objektif mengevaluasi
- c. Kompetensi sosial, merupakan kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat meliputi:
- 1) Berkomunikasi lisan, tulis dan isyarat
 - 2) Menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional.
 - 3) Bergaul secara efektif
 - 4) Bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.
- d. Kompetensi profesional, merupakan kemampuan penguasaan materi pekerjaan secara luas dan mendalam.

Kinerja bisa dipandang sebagai hasil perkalian antara kemampuan dan motivasi. Kemampuan merujuk pada kecakapan seseorang dalam mengerjakan tugas-tugas tertentu.¹⁷ Sedangkan motivasi dalam kinerja merujuk pada adanya keinginan individu dalam menunjukkan perilaku dan kesediaan berusaha mengingat seseorang akan mengerjakan tugas itu dengan baik. Penjelasan ini mengindikasikan adanya kaitan antara kinerja

¹⁷ Muhammad Arifin Ahmad, *Kinerja Guru Pembimbing Madrasah Menengah Umum*. Disertasi tidak diterbitkan. PPs UNJ, 2004. hlm. 9

guru dengan kompetensi guru, yang mana seorang guru memiliki tingkat kinerja yang baik maka mutlak harus didukung dengan kompetensi yang baik juga.

Pada hakikatnya kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas, sesuai dengan kriteria tertentu. Kinerja seseorang guru akan tampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari. Kinerja dapat dilihat dalam aspek kegiatan dalam menjalankan tugas dan cara/kualitas dalam melaksanakan kegiatan/tugas tersebut¹⁸.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang diperoleh seseorang maupun organisasi, baik secara kuantitatif maupun kualitatif melalui kegiatan atau pengalaman dalam jangka waktu tertentu.

2. Penilaian Kinerja Guru

Dalam penelitian yang akan penulis lakukan ini, penyusunan instrumen yang mengukur variabel kinerja guru penulis menggunakan penilaian kinerja guru yang mengacu pada permeneg PAN dan RB No. 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya. Penilaian kinerja guru adalah yang dilakukan setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan dan jabatannya.¹⁹

¹⁸ Hary Susanto, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan*, Jurnal Pendidikan Vokasi, Vol 2, Nomor 2, Juni 2012

¹⁹ Tim Direktorat Profesi Pendidik, *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*, Pusat Pengembangan Profesi Pendidik, di review oleh Tim Badan Pengembangan SDM Pendidikan dan Kebudayaan dan penjamin Mutu Pendidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2012, Buku 2. Hlm. 5

Sistem penilaian kinerja guru ialah suatu sistem pengelolaan kinerja berbasis guru yang didesain untuk menilai tingkatan kinerja guru secara individu dalam rangka mencapai tujuan sekolah secara maksimal. Alasan penulis menggunakan instrumen penilaian kinerja guru adalah karena penilaian kinerja guru, yaitu: a) menentukan tingkat kompetensi seorang guru, b) menggambarkan suatu landasan untuk pengambilan keputusan dalam mekanisme penetapan efektif atau kurang efektifnya kinerja guru, c) merupakan jaminan bahwa guru melakukan tugasnya serta tanggung jawabnya dan mempertahankan sikap yang positif dalam mendukung pembelajaran peserta didik untuk mencapai prestasinya.

Dalam penelitian yang akan penulis lakukan kinerja guru ini diukur dengan menggunakan instrumen penelitian kinerja guru yang telah ditetapkan, yaitu:

- a. Perencanaan Pembelajaran
 - Menyusun RPP dengan memperhatikan karakter peserta didik
 - Menyusun bahan ajar secara kontekstual
 - Menyusun program pembelajaran yang aktif
 - Menggunakan media pembelajaran dan memilih sumber belajar sesuai dengan materi dan strategi yang akan diajarkan
- b. Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar yang aktif dan efisien
 - Dapat menguasai materi pembelajaran
 - Memulai pembelajaran dengan efektif didalam kelas
 - Memanfaatkan sumber media yang ada
 - Menggunakan bahasa yang baik dan mudah difahami
 - Menerapkan strategi pembelajaran yang aktif
 - Mengakhiri pembelajaran sesuai dengan waktu efektif yang ditentukan
- c. Melakukan penilaian pembelajaran
 - Membuat rancangan penilaian/evaluasi
 - Menerapkan berbagai metode penilaian

- Menjadikan hasil penilaian sebagai bahan perbaikan bagi peserta didik untuk kemajuan belajarnya²⁰.

Dari paparan di atas maka disini, kepala sekolah memilih peran dan tugas yang lebih besar dari pada guru lain di sekolah yang dipimpinnya. Tugas profesional kepala sekolah yaitu sebagai: Educator (pendidik), Manajer, Administrator, Supervisor (pengawas), Leader (pemimpin), Inovator, dan Motivator, kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di Madrasah.

Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien²¹.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Di dalam setiap organisasi kelompok atau individu (guru) pasti memiliki karakter yang berbeda-beda, demikianpun dalam kinerjanya juga berbeda-beda. Kepala sekolah disini semestinya memahami perbedaan tersebut dan mengupayakan agar kinerja gurunya dapat maksimal. Dalam

²⁰ Undang-undang Tentang Guru dan Dosen (Undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 serta UU No.20 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS),(Bandung: Penerbit Citra Umbara, 2006),hlm. 26

²¹ Yusrizal, *Perilaku Kepemimpinan Kepala sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Pada Sd Negeri 2 Lambheukabupaten Aceh Besar*, Jurnal Adminstrasi Pendidikan, Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Vol.3, No.2, 23, Mei 2015

organisasi sekolah, kinerja guru, merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Menurut Malthis dan Jackson ada tiga factor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam hal ini guru, yakni kemampuan, usaha yang dicurahkan dan dukungan organisasi.²²

Apabila kinerja adalah kualitas dan kuantitas suatu pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, maka kinerja merupakan output dari pelaksanaan tugas. Maka di sini Kinerja mempunyai hubungan yang erat dengan produktivitas, karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai hasil produktivitas yang tinggi dalam organisasi. Oleh karenanya jika suatu manajemen dalam suatu organisasi itu baik maka akan berdampak baik pada produktivitas kinerja anggota pada organisasi tersebut.

Hasibuan menyatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara keluaran dan masukan. Faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- a. Sikap mental (disiplin kerja, etika kerja)
- b. Pendidikan
- c. Keterampilan
- d. Manajemen kepemimpinan
- e. Tingkat penghasilan
- f. Gaji dan kesehatan
- g. Jaminan sosial
- h. Iklim kerja
- i. Sarana dan prasarana
- j. Teknologi
- k. Kesempatan berprestasi.²³

²² Robert L. Malthis dan Jihn H. Jackson, *Human Resources Management*, Edisi Bahasa Indonesia oleh Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 19 (Jakarta: Salemba Empat, 2001), hlm. 83

²³ Malayu S.P Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), cet V, hlm. 27

B. Motivasi Kerja Guru

1. Konsep Motivasi Kerja

Kata motivasi berasal dari "*motive*" yang memiliki "*dorongan*". Dorongan disini menimbulkan terjadinya perilaku dan perbuatan. Seseorang yang melakukan sesuatu hal pasti memiliki dorongan, baik dorongan itu yang datang dari dalam hati diri sendiri maupun yang datang dari lingkungannya. Oleh karenanya disini motivasi kerja sangatlah dibutuhkan untuk dapat melakukan sesuatu secara maksimal.

McDonald dalam Tabrani, Kusnidar dan Arifin menjelaskan, bahwa motivasi ialah suatu perbuatan energi dalam diri individu yang ditandai dengan timbulnya reaksi dan perasaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.²⁴ Sedangkan menurut Gray sebagaimana yang diungkap oleh Winardi menyebutkan bahwa motivasi merupakan proses, yang bersifat internal, atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dalam hal melaksanakan kegiatan tertentu.²⁵

Dalam hal ini ada tiga unsur penting yang perlu diketahui, yaitu:

- a. Bahwa motivasi mengawali terjadinya perubahan energi pada setiap diri manusia. Perkembangan motivasi itu makin membawa beberapa perubahan pada sistem "*neurofisiologis*" yang ada dalam organisme

²⁴ A. Tabrani Rusyan, dkk, *Pendekatan Dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Remaja Karya, 1994), hlm. 100

²⁵ Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi*, (Bandung: PT Citra Aditya Bakti, 2002), hlm.

manusia, dan penampakannya akan menyangkut kegiatan fisik manusia.

- b. Motivasi ditandai dengan munculnya rasa, afeksi seseorang. Dalam hal ini motivasi relevan dengan persoalan-persoalan kejiwaan, afeksi, dan emosi-emosi yang dapat menentukan tingkah laku manusia.
- c. Motivasi ditandai dengan reaksi-reaksi untuk mencapai tujuan yang akan dicapai.²⁶

Jadi motivasi dalam hal ini sebenarnya merupakan respon dari suatu aksi yakni tujuan. Motivasi memang muncul dari dalam diri individu karena adanya dorongan atau rangsangan dari insur lain yang datangnya dari luar diri manusia, seperti didorong oleh tujuan, tujuan dalam hal ini yaitu, pembelajaran, atau tujuan kegiatan yang sedang dilakukan atau menyangkut kepada kebutuhan. Sebagaimana dikatakan dalam Al-Qur'an surat Saba ayat 39, yaitu:

قُلْ إِنَّ رَبِّي يَبْسُطُ الرِّزْقَ لِمَن يَشَاءُ مِنْ عِبَادِهِ وَيَقْدِرُ لَهُ ۖ وَمَا أَنْفَقْتُمْ
مِّن شَيْءٍ فَهُوَ يُخْلِفُهُ ۖ وَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ ﴿٣٩﴾

"Katakanlah: "Sesungguhnya Tuhanku melapangkan rezki bagi siapa yang dikehendaki-Nya di antara hamba-hamba-Nya dan menyempitkan bagi (siapa yang dikehendaki-Nya)". dan barang apa saja yang kamu nafkahkan, Maka Allah akan menggantinya dan Dialah pemberi rezki yang sebaik-baiknya."

²⁶ Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm.

Kemudian motivasi adalah dorongan di dalam batin seseorang untuk mencapai tujuan yang timbul dari kebutuhan yang mendorong manusia untuk berusaha, yaitu: a) kebutuhan filosofis yaitu kebutuhan untuk bertahan hidup atau untuk kebutuhan sandang, pangan dan papan, b) kebutuhan untuk rasa aman pada diri sendiri, c) kebutuhan sosial yang menjadi kebutuhan akan perasaan ingin diakui atau diterima dengan orang lain, d) kebutuhan akan harga diri, e) kebutuhan aktualisasi diri.²⁷

Setiap tindakan manusia selalu didorong oleh faktor tertentu sehingga terjadi perbuatan, faktor pendorong ini ialah motif. Menurut Handoko dalam Ninawati motif adalah suatu alasan atau dorongan yang menyebabkan individu melakukan suatu tindakan.²⁸ Motivasi yang tumbuh dalam diri seseorang ini dikenal dengan motivasi internal yang tumbuh karena adanya kebutuhan dan keinginan. Selain itu juga motivasi yang tumbuh dari luar seseorang disebut dengan motivasi eksternal yang diciptakan dan diarahkan agar dapat membantu motivasi internal.

Dalam pembahasan terkait motivasi kerja guru lebih tepat apabila menggunakan teori kebutuhan yang dikembangkan oleh McClelland. Di sini teori motivasi berhubungan juga terhadap konsep belajar, menurutnya tiga kebutuhan itu akan juga membantu untuk tercapainya kinerja yang efektif.

²⁷ Sondang P. Siagian, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1995), hlm. 146

²⁸ Ninawati, *Motivasi Kerja*, Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan, 2002, Vol. 4 No. 8, hlm 77-78

2. Konsep Motivasi Kerja Guru

Para pakar teori motivasi yang seperti dijelaskan di atas, menguatkan pengertian faktor individu yang menyebabkan mereka bertindak dengan cara tertentu seperti yang diungkap oleh Stoner. Menurutnya seseorang memiliki kebutuhan yang membuat mereka bersemangat dan termotivasi untuk bertindak dan berperilaku menurut cara yang membawa pemenuhan akan kebutuhan mereka.²⁹

Perilaku seseorang timbul apabila adanya motivasi. Yang mana motivasi kerja ini adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong individu untuk melakukan kegiatan untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi kerja yang ada pada seorang guru akan terwujud dengan perilaku yang diarahkan oleh pimpinan sekolah pada tujuan yang akan dicapai melalui sasaran pendidikan yang dilakukan oleh seseorang dengan dorongan yang ada dalam diri orang tersebut, inilah yang disebut motivasi kerja guru.

3. Penilaian Motivasi Kerja

Dari paparan berbagai teori diatas maka dapat disimpulkan, motivasi ialah keinginan guru untuk melakukan suatu tindakan atau suatu kondisi internal yang menimbulkan dorongan dari diri sendiri manusia yang menggerakkan dan mengarahkan untuk melakukan aktifitas guna mencapai tujuan yang diharapkan.

²⁹ J. A. F. Stonner, *Management*, (New York: Second Edition, Prentice Hall International, 1986), hlm. 26

Terkait dengan teori motivasi yang dikemukakan oleh McClelland yang memfokuskan pada tiga kebutuhan dasar manusia, maka yang menjadi pengukuran penilaian terhadap kitivasi kerja, yaitu:

- a. Kebutuhan akan prestasi
 - Menjaga image
 - Berfikir kritis dan realistis untuk mencapai tujuan
 - Memiliki wibawa
 - Mengerjakan tugas dengan baik
- b. Kebutuhan akan kekuasaan
 - Mampu menerima kritik dan saran untuk perbaikan
 - Memiliki pengaruh terhadap lingkungan
 - Mampu mengendalikan orang lain
- c. Kebutuhan afiliasi
 - Mampu bekerjasama dengan orang lain
 - Menjaga keharmonisan sesama guru
 - Mudah bergaul dengan orang lain.³⁰

Terkait dengan Motivasi kerja guru kiranya lebih tepat apabila menggunakan teori kebutuhan yang dikembangkan oleh McClelland ini. Yang mengemukakan teori Motivasi sangat berhubungan erat dengan konsep belajar. Menurutny ada tiga jenis kebutuhan yakni: *pertama*, kebutuhan untuk berprestasi yaitu membuat seseorang memiliki dorongan atau semangat yang kuat untuk berhasil dan berprestasi, berprestasi bukan untuk mendapatkan hadiah semata-mata namun mereka mempunyai hasrat untuk melakukan sesuatu dengan baik. *Kedua*, kebutuhan akan kekuasaan yaitu hasrat seseorang untuk mempunyai pengaruh untuk mengendalikan orang lain. Seseorang dengan kebutuhan ini akan cenderung lebih peduli untuk memperoleh pengaruh terhadap orang lain dari kinerja yang efektif. *Ketiga*, kebutuhan afiliasi yaitu

³⁰ D.C. Mc Clelland, *The Achieving Society*, (New Jersey: Princeton, D Van Nostrand, 1961), hlm. 26

hasrat seseorang untuk disukai dan diterima oleh orang lain. Individu dengan kebutuhan ini berjuang keras untuk menjalin persahabatan yang baik untuk mendapatkan timbal balik yang lebih tinggi dan diterima dilingkungan sekitarnya, sehingga mudah untuk menjalin kinerja yang efektif³¹.

Inilah yang membedakan dari teori-teori motivasi kerja yang lain. Dari tiga kebutuhan tersebut McClelland mengemukakan bahwa ini menitik beratkan pada pemenuhan kebutuhan seseorang yang bersifat sosial. Tiga kebutuhan ini tentu sangat dipengaruhi juga oleh situasi tertentu, seperti: berusaha melakukan hal yang kreatif, mencari umpan balik dari apa yang sudah dilakukan, berani mengambil resiko. Lebih efektif dalam mengambil keputusan, sangat aktif dalam organisasi dan peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi anggota organisasi. Maka di sini penulis memilih teori McClelland untuk dijadikan ukuran keberhasilan motivasi kerja guru di lembaga pendidikan.

C. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Menurut Permendiknas nomor 13 tahun 2007 tanggal 17 April 2007, bahwa kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya dituntut untuk mampu memenuhi lima kompetensi yaitu 1) Kompetensi Manajerial, 2) Kompetensi Supervisi, 3) Kompetensi Kewirausahaan, 4) Kompetensi Kepribadian, dan 5)

³¹ D. C. Mc Clelland, *How Motives, Skill, and Values Determine What People Do*, (New York: American Psychologist, 1986), hlm. 76

Kompetensi Sosial³². Dari ke lima kompetensi tersebut menjadikan kriteria untuk mengukur perilaku kepemimpinan kepala sekolah, namun pada penelitian ini penulis membahas kompetensi manajerial kepala sekolah sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengertian Kompetensi Manajerial

Kepala sekolah adalah seorang pemimpin sekaligus manajer yaitu orang yang memimpin dan mengelola sekolah, ia harus memiliki dasar dan memahami fungsi-fungsi dasar manajemen secara baik. Arti manajerial merupakan kata sifat yang saling berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Dalam beberapa kepustakaan, kata manajerial sering juga disebut sebagai asal kata dari *Management* yang memiliki arti melatih kuda, atau secara harfiah *to handle* yang memiliki arti mengurus, menangani, atau juga mengendalikan. Manajemen merupakan kata benda yang berarti pengelolaan, tata pimpinan atau ketatalaksanaan.³³

Sedangkan kata manajemen menurut Mochtar Effendy berasal dari bahasa Inggris *to manage* yang bersinonim dengan *to hard* yang memiliki arti mengurus, kemudian *to control* memeriksa dan *to guide* yang berarti memimpin. Jadi secara etimologi manajemen berarti pengurusan, pengendalian, memimpin atau membimbing.³⁴

³² Yani Pieter Pitoy, *Permendiknas RI nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala sekolah/Madrasah*, <https://www.slideshare.net/YaniPitoy/permen-13-2007standar-kepala-sekolah> diterbitkan 7 November 2012, diakses 26 Mei 2018, pukul 12.47

³³ Ulbert Silalahi, *Studi Tentang Ilmu Administrasi*, hlm. 130

³⁴ Mochtar Effendy, *Manajemen: Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, (Jakarta: PT Bhatara Karta Aksara, 1986), hlm. 6

Dari beberapa penjelasan ini maka dapat kita ketahui bahwa manajemen merupakan suatu ilmu yang dimiliki seseorang dalam upaya memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya yang lain dalam kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan secara efektif dengan melibatkan seluruh anggota secara aktif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam proses perencanaan terhadap program pendidikan yang akan dilaksanakan oleh lembaga pendidikan, maka prinsip perencanaan harus mencerminkan terhadap nilai-nilai yang bersumber pada Al-Qur'an. Seperti yang dijelaskan dalam surat Al-Hajj ayat 77, yaitu:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا ارْكَعُوا وَاسْجُدُوا وَاعْبُدُوا رَبَّكُمْ وَافْعَلُوا الْخَيْرَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿٧٧﴾

"Hai orang-orang yang beriman, ruku'lah kamu, sujudlah kamu, sembahlah Tuhanmu dan perbuatlah kebajikan, supaya kamu mendapat kemenangan".

Ayat ini merupakan suatu hal yang sangat prinsipil dalam proses perencanaan pendidikan agar supaya tujuan yang di inginkan dicapai dengan tepat. Kompetensi pada hakikatnya merupakan pandangan dari apa yang seharusnya dapat dilakukan seseorang dalam suatu pekerjaan berupa kegiatan. Agar dapat melakukan suatu pekerjaan seseorang harus memiliki kemampuan dalam bentuk sikap, kemudian keterampilan yang sesuai dengan pekerjaanya. Disini artinya kompetensi

seseorang menjadi ciri dari individu yang dikaitkan dengan standar kriteria kinerja yang efektif.³⁵

Sedangkan Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu dilakukan untuk mewujudkan struktur organisasi sekolah, wewenang dan tanggung jawab menjadi lebih jelas dan penentuan sumber daya manusia dan materiil yang diperlukan juga akan jelas. Menurut Robbins kegiatan yang dilakukan dalam pengorganisasian ialah: 1) menetapkan tugas yang akan dikerjakan, 2) siapa yang akan mengerjakannya, 3) bagaimana tugas ini dikelompokkan, 4) pada siapa hasil tugas dilaporkan atau diserahkan, 5) dimana keputusan bisa ditetapkan.³⁶

Proses organizing yang menekankan pentingnya tercipta kesatuan dalam segala tindakan, yang mana dalam Al-Qur'an juga telah diberi petunjuk agar dalam suatu wadah ikatan, organisasi jangan sampai timbul selisih paham yang mengakibatkan kehancuran. Inilah penringnya organizing seperti yang dijelaskan pada surat Al-Anfal ayat 46, yaitu:

وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رَئِيسُكُمْ وَأَصْبِرُوا إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ

"Dan taatlah kepada Allah dan Rasul-Nya dan janganlah kamu berbantah-bantahan, yang menyebabkan kamu menjadi gentar dan hilang

³⁵ Ulbert Silalahi, *Studi Tentang Ilmu Administrasi*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2002), hlm. 135

³⁶ Stephen R. Robbins, *Perilaku Organisasi Jilid I*, Terjemahan tim Indeks, (Jakarta: PT Ineka Gramedia, 2003), hlm 5

kekuatanmu dan bersabarlah. Sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar".

Pada bagian penggerakan ini ialah aktivitas dimana untuk memberikan dorongan, arahan dan pengaruh terhadap semua anggota kelompok agar mau bekerjasama secara suka rela dalam mencapai suatu tujuan yang akan dicapai. Dalam fungsinya merupakan bagian dari proses kelompok atau organisasi yang tidak dapat dipisahkan. Adapun istilah yang dikelompokkan ke dalam fungsi ini ialah *directing*, *commanding*, *leading*, dan *coordinating*.³⁷

Kemudian Pengawasan ini dapat diartikan sebagai salah satu kegiatan untuk mengetahui realisasi perilaku personel dalam organisasi pendidikan apakah tingkat pencapaian tujuan pendidikan sesuai dengan yang dikehendaki, apakah perlu adanya perbaikan. Ada tiga langkah yang harus dilakukan untuk melakukan penilaian atau pengawasan yaitu: 1) menetapkan alat ukur/standar, 2) mengadakan penilaian, 3) mengadakan tindakan perbaikan atau tindak lanjut dari penilaian. Oleh sebab itu kegiatan pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, menilai proses dan hasil juga sekaligus melakukan tindakan perbaikan agar mencapai target yang harus dicapai.³⁸

Dari penjelasan di atas maka dapat dikatakan bahwa kompetensi manajerial disamping untuk menentukan perilaku dan kinerja seseorang, juga untuk menentukan apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan

³⁷ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, hlm.111

³⁸ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Hlm.106

yang diberikan kepadanya dengan baik sesuai dengan standar kriteria yang telah ditetapkan.

2. Karakteristik Manajerial Kepala Sekolah

Dalam prinsipnya, manajemen ini mempunyai karakteristik yang perlu diketahui, yaitu:

- a. Memiliki target yang akan dicapai
- b. Sebagai perpaduan ilmu dan seni
- c. Merupakan proses yang sistematis, terkoordinasi, kooperatif dan terintegrasi dalam memanfaatkan unsur-unsurnya
- d. Ada dua samap lebih orang yang bekerjasama dalam satu organisasi
- e. Didasarkan pada pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab
- f. Mencakup beberapa fungsi
- g. Alat untuk mencapai tujuan yang akan dicapai.³⁹

Selanjutnya menurut Donni Juni Priansa dan Risma Somad mengemukakan bahwa pemimpin yaitu kemampuan untuk menggerakkan sumber daya, baik internal maupun eksternal dalam rangka mencapai tujuan sekolah dengan maksimal.⁴⁰

Sedangkan menurut Abd Wahab H.S dan Umiarso Mendefinisikan manajerial ialah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.⁴¹

³⁹ Malayu SP Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hlm. 3

⁴⁰ Donni Juni Priansa dan Risma Somad, *Manajmen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Cet. 1: Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 49

⁴¹ Abd Wahab HS dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), hlm. 89

Dari dua pendapat tersebut mengatakan bahwa pemimpin atau seorang manajer adalah usaha mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama dengan menggunakan segala kemampuan sumber daya yang dimilikinya untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Upaya pencapaian tujuan juga harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada dalam rangka mencapai tujuan yang efektif. Semua sumber daya yang terkait dalam pelaksanaan kegiatan tersebut perlu di koordinasikan secara terpadu agar tercapai kerjasama yang harmonis dalam mencapai tujuan tersebut.

Keterpaduan kerja organisasi ini juga pasti memerlukan arahan atau dorongan serta pemimpin yang efektif, karena dari pelaksanaan semua kegiatan tersebut harus dikendalikan serta dievaluasi, seorang manajer dalam hal ini kepala sekolah harus bisa melakukan proses manajemen yang merujuk pada fungsi manajemen, yang dituntut untuk memahami sekaligus menerapkan seluruh substansi kegiatan pendidikan.

Dikemukakan pula bahwa kepala administrasi, kepala sekolah bertugas untuk membangun manajemen sekolah serta bertanggung jawab dalam pelaksanaan keputusan manajemen dan kebijakan sekolah. Menurut pendapat Sanusi yang dikutip oleh M. Idochi Anwar dan Yayat Amir menjelaskan bahwa:

"perubahan dalam peranan dan fungsi sekolah dari statis di zaman lampau kepada zaman dinamis dan fungsional-konstruktif di era globalisasi membawa tanggung jawab yang lebih luas kepada sekolah, khususnya kepala administrator sekolah. Pada mereka harus tersedia pengetahuan yang cukup tentang kebutuhan nyata masyarakat serta kesediaan dan keterampilan untuk mempelajari

secara kontinue perubahan yang sedang terjadi di masyarakat sehingga sekolah melalui program-program pendidikan yang disajikannya dapat senantiasa menyesuaikan diri dengan kebutuhan baru dan kondisi baru".⁴²

Diisyaratkan dari pendapat tersebut bahwa kepala sekolah sebagai salah satu administrator pendidikan perlu melengkapi wawasan kepemimpinan pendidikannya dengan pengetahuan dan sikap yang astisipatif terhadap perubahan yang terjadi dalam kehidupan masyarakat. Dari perubahan ini perkembangan yang actual saat ini adalah makin tingginya aspirasi masyarakat terhadap pendidikan maka akan semakin tinggi mutu pendidikan yang akan diraih.

3. Tugas dan Fungsi Manajerial Kepala Sekolah

Dalam rangka mencapai tujuan suatu organisasi, kepala sekolah pada dasarnya memiliki tugas, fungsi serta tanggung jawab untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan terhadap seluruh sumber daya yang ada di lembaga pendidikan yang di pimpinnya, dan juga kepala sekolah harus menyusun segala kegiatan yang akan dilakukan di sekolah dengan mengajak seluruh bawahan dan sumber daya yang lain untuk ikut serta dalam kegiatan tersebut. Sehingga tujuan pendidikan akan mudah dicapai. Adapun penjelasan mengenai unsur dan fungsi dari manajemen kepala sekolah, yaitu:

- a. Mampu menyusun perencanaan sekolah.
 - 1) Menguasai teori perencanaan dan seluruh kebijakan pendidikan nasional sebagai landasan perencanaan sekolah.
 - 2) Mampu menyusun rencana strategis pengembangan sekolah.

⁴² M. Idochi Anwar dan Yayat Hidayat, *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah*, <http://www.ahmadsudrajat.wordpress.com>. Diakses tanggal 18 Mei 2018, Pukul 12.36

- 3) Mampu menyusun rencana operasional pengembangan sekolah berlandaskan kepada keseluruhan rencana strategis.
 - 4) Mampu menyusun rencana anggaran belanja sekolah berlandaskan keseluruhan rencana tahunan.
 - 5) Mampu menyusun proposal kegiatan melalui pendekatan strategi dan proses penyusunan perencanaan program kegiatan.
- b. Mampu mengembangkan organisasi sekolah
- 1) Menguasai teori seluruh kebijakan nasional dalam pengorganisasian kelembagaan sekolah.
 - 2) Mampu mengembangkan struktur organisasi formal kelembagaan sekolah yang efektif.
 - 3) Mampu mendeskripsikan tugas pokok dan fungsi setiap unit kerja.
 - 4) Mampu melakukan penempatan pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan prinsip-prinsip te,pat kualifikasi.
 - 5) Mampu mengembangkan ragam organisasi informal sekolah yang efektif dalam mendukung implementasi pengorganisasian formal sekolah.
- c. Mampu memimpin pendayagunaan sumber daya manusia
- 1) Mampu mengkomunikasikan visi, misi, tujuan, sasaran, dan program strategi sekolah.
 - 2) Mampu mengkoordinasikan guru dan staf dalam merealisasikan tujuan.
 - 3) Mampu membangun kerjasama tim antar guru, staf dalam memajukan sekolah.
 - 4) Mampu memimpin rapat dengan guru-guru, staf, orang tua siswa dan komite sekolah.
 - 5) Mampu mengambil keputusan.
- d. Mampu mengelola guru dan staf sekolah
- 1) Mampu merencanakan kebutuhan guru berdasarkan pengembangan sekolah
 - 2) Mampu melaksanakan rekrutmen dan seleksi guru dan staf sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki sekolah.
 - 3) Mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf.
- e. Mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah
- 1) Mampu merencanakan kebutuhan fasilitas sekolah (bangunan, peralatan, perabot, lahan, dan infrastruktur)
 - 2) Mampu mengelola pengadaan fasilitas sesuai dengan pengaturan yang berlaku.
 - 3) Mampu memelihara fasilitas dengan baik
- f. Mampu mengelola hubungan dengan masyarakat
- 1) Mampu merencanakan kerjasama dengan lembaga pemerintah, swasta dan masyarakat.

- 2) Mampu melakukan pendekatan-pendekatan dalam rangka mendapatkan dukungan kelembagaan.
- g. Mampu mengelola kesiswaan
 - 1) Mampu mengelola penerimaan siswa baru dalam hal perencanaan.
 - 2) Mampu mengelola penempatan dan pengelompokan siswa.
 - 3) Mampu menyiapkan layanan yang dapat mengembangkan potensi siswa.
 - 4) Mampu mengembangkan sistem monitoring.
- h. Mengelola pengembangan kurikulum
 - 1) Menguasai seluk beluk tujuan nasional, tujuan pembangunan nasional, dan tujuan pendidikan nasional.
 - 2) Memiliki wawasan yang tepat dan komprehensif tentang pengembangan layanan pendidikan.
 - 3) Menguasai seluk beluk kurikulum dan proses pengembangan kurikulum.
 - 4) Menguasai metode pembelajaran efektif yang dapat mengembangkan kecerdasan intelektual, spiritual, dan emosional.
 - 5) Mampu menyusun program tahunan dan semester.
 - 6) Mampu melakukan evaluasi dan monitoring program pembelajaran.
- i. Mampu mengelola keuangan sekolah
 - 1) Mampu merencanakan kebutuhan keuangan sekolah sesuai dengan rencana pengembangan sekolah.
 - 2) Mampu mengupayakan sumber-sumber keuangan utama yang bersumber dari luar sekolah.
 - 3) Mampu mengkoordinasikan kegiatan pelaporan keuangan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- j. Mampu mengelola ketata usahaan sekolah
 - 1) Mampu mengelola administrasi surat masuk dan surat keluar sesuai dengan pedoman yang berlaku.
 - 2) Mampu mengelola administrasi sekolah meliputi administrasi akademik, kesiswaan, sarana prasarana, keuangan dan hubungan dengan masyarakat.
 - 3) Mampu mengelola administrasi akreditasi sekolah.
- k. Mengelola unit layanan khusus sekolah
 - 1) Mampu mengelola laboratorium sekolah
 - 2) Mampu mengelola usaha kesehatan sekolah
 - 3) Mampu mengelola kantin sekolah
 - 4) Mampu mengelola perpustakaan sekolah.
- l. Mampu menerapkan prinsip kewirausahaan sekolah
 - 1) Mampu bertindak kreatif dan inovatif dalam pekerjaan.
 - 2) Mampu memberdayakan potensi sekolah.
- m. Mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif

- 1) Mampu menata lingkungan fisik sekolah sehingga menciptakan suasana nyaman.
- 2) Mampu membentuk suasana dan iklim kerja yang sehat. Mampu menumbuhkan budaya kerja yang efisien, kreatif, dan inovatif
- n. Mampu mengelola sistem informasi sekolah
 - 1) Mampu mengembangkan prosedur dan mekanisme layanan sistem informasi.
 - 2) Mampu menyusun format satabase sekolah sesuai kebutuhan.
 - 3) Mampu mengkoordinasikan penyusunan database sekolah.
- o. Terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi
 - 1) Mampu memanfaatkan teknologi dan komunikasi sekolah.
 - 2) Mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran.
- p. Terampil mengelola kegiatan produksi pembiayaan sebagai sumber belajar siswa
 - 1) Mampu membina kegiatan produksi sesuai dengan prinsip pengelolaan yang profesional dan akuntabel.
 - 2) Mampu mengembangkan kegiatan produksi dan pemasarannya.
- q. Mampu melaksanakan pengawasan.
 - 1) Mamahami peraturan-peraturan pemerintah yang berkaitan dengan standar pengawasan sekolah.
 - 2) Melakukan pengawasan preventif dan korektif terhadap pelaksanaan kegiatan⁴³.

Maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah dapat dilihat dari kemampuannya dalam menyusun perencanaan program sekolah untuk menciptakan budaya iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik. Kemudian kepala sekolah juga mampu mempengaruhi orang lain juga mampu memonitoring dan mengevaluasi program sekolah sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan serta memberikan tindak lanjut untuk perbaikan kedepannya demi mencapai tujuan sekolah yang diharapkan bersama.

⁴³ Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandar Lampung: Penerbit Universitas Lampung, 2013), hlm.93

4. Penilaian Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Dalam hal ini kompetensi manajerial kepala sekolah diukur dengan bagaimana kepala sekolah tersebut memahami tugas dan fungsinya dalam melakukan Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling, yaitu:

- a. *Planning*
 - Merencanakan program pendidikan
 - Merencanakan kerja guru, kepegawaian dan kesiswaan
 - Merencanakan keuangan dan perlengkapan sekolah yang dibutuhkan
- b. *Organizing*
 - Memberikan job untuk masing-masing guru
 - Mengadakan diskusi bersama
 - Memberikan keputusan yang harus diambil
- c. *Actuating*
 - Dapat memelihara, menjaga, merawat dan memajukan organisasi yang dipimpin.
- d. *Controlling*
 - Menetapkan alat ukur/standar
 - Melakukan penilaian/evaluasi
 - Melakukan tindakan perbaikan

D. Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah

1. Pengertian Supervisi Kepala Sekolah

Dalam pengawasan atau supervisi mempunyai pengertian yang luas. Pengawasan adalah segala bantuan dari pemimpin sekolah dalam hal ini kepala sekolah, yang tertuju kepada perkembangan disiplin dan kinerja guru-guru dan personel sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Ia berupa dorongan, dan kesempatan bagi pertumbuhan

keahlian dan kecakapan guru-guru, seperti pelaksanaan pembaharuan-pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran⁴⁴.

Di dalam lembaga pendidikan, kepala sekolah sebagai seorang pengawas yang melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya hendaknya mempunyai persyaratan-persyaratan ideal. Dilihat dari segi kepribadiannya syarat-syarat tersebut, meliputi:

- a. Ia harus memiliki perikemanusiaan dan solidaritas yang tinggi, dapat menilai orang lain secara teliti dari segi kemanusiaannya serta dapat bergaul dengan baik.
- b. Ia harus dapat memelihara dan menghargai dengan sungguh-sungguh semua kepercayaan yang diberikan oleh orang-orang yang berhubungan denganya.
- c. Ia harus berjiwa optimis yang berusaha mencari yang baik, mengharapkan yang baik dan melihat segi-segi yang baik.
- d. Hendaknya bersifat adil dan jujur, sehingga tidak dapat dipengaruhi oleh penyimpangan-penyimpangan manusia.
- e. Hendaknya ia cukup tegas dan obyektif (tidak memihak) sehingga guru-guru yang lemah yang menjadi stafnya, tidak hilang bayangan orang-orang yang kuat pribadinya.
- f. Ia harus berjiwa terbuka dan luas, sehingga lekas dan mudah memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap prestasi yang baik.
- g. Ia hendaknya cukup taktik, sehingga kritiknya tidak menyinggung perasaan orang lain.
- h. Sikapnya yang bersimpati terhadap guru-gurunya, tidak akan menimbulkan putus asa pada anggota-anggota stafnya⁴⁵.

Kepala sekolah yang melaksanakan pengawasan pada guru harus mampu menempatkan diri sebagai pemberi bantuan bukan sebagai pencari kesalahan guru tersebut, hal ini dilakukan untuk menghindari kesalah pahaman dan penafsiran yang berbeda antara guru dengan kepala sekolah, selain itu juga untuk memberikan rasa nyaman kepada guru dalam

⁴⁴ Ngalim Purwanto, *Adminisrasi dan Supervisi Pendidikan*, hlm.76

⁴⁵ Ahmad Rohani, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Madrasah*, hlm.76

melaksanakan proses pembelajaran dan menerima segala perbaikan yang diberikan kepala sekolah dengan lapang dada. Tujuan akhir dari kegiatan pengawasan pendidikan adalah untuk memperbaiki guru dalam hal proses belajar mengajar agar tercapai kualitas proses belajar mengajar dan meningkatkan kualitas hasil belajar peserta didik.

Sebuah pengawasan yang dilakukan oleh seorang pemimpin akan lebih efektif bila pengawasan tersebut juga dilakukan dari luar diri sendiri. Bisa berasal dari pimpinan, yang menyangkut tugas yang didelegasikan, kesesuaian penyelesaian dan perencanaannya, dan lain-lain. Hal ini sesuai dengan Firman Allah dalam QS. At-Taubah ayat 105, yang berbunyi:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

"Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan".

Berdasarkan ayat tersebut dapat disimpulkan bahwa pengawasan dapat dilakukan oleh diri sendiri dengan keimanan akan kehadiran Allah yang Maha Mengawasi, oleh pemimpin, penguasa dan oleh kaum muslimin baik secara langsung berupa pengawasan oleh masyarakat, maupun tidak langsung dalam bentuk peraturan, ketentuan-ketentuan yang membatasi. Karena itu, menjaga moralitas, termasuk dalam dunia pendidikan yang juga menjadi tanggung jawab pemimpin dalam kemajuan lembaga yang dipimpinnya.

2. Teknik Supervisi Kepala Sekolah

Jika supervisi dilakukan oleh kepala sekolah, maka haruslah kepala sekolah mampu melakukan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan⁴⁶. Dengan ini maka kompetensi supervisi yaitu kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan program supervisi akademik, melaksanakan supervisi, dengan pendekatan dan tehnik yang tepat dan menindak lanjuti hasil supervisi akademik inuk meningkatkan mutu program selanjutnya, sebagai berikut:

a. Perencanaan program supervisi.

Kepala sekolah haruslah melakukan perencanaan untuk mengawasi akademik dan tenaga kependidikan dalam rangka peningkatan motivasi kerja dan kinerja guru, dalam perencanaan ini hendaklah kepala sekolah merancang program supervisi, merumuskan dimana dalam rumusannya harus jelas tujuan dan prosedurnya kemudian menyusun programnya barulah kemudian merencanakan program tersebut.

b. Pelaksanaan Supervisi

Selain kepala sekolah merencanakan program supervisinya secara betrahap, pelaksanaan supervisi ini juga perlu dilakukan dengan tahapan-tahapan yang wajib diketahui oleh guru yang telah disosialisasikan kepada guru, dalam pelaksanaannya kepala sekolah

⁴⁶ Suparlan, *Membangun Sekolah Efektif*, (Bandung: Alfabeta, 2014) hlm. 97

mengamati hingga menilai guru. Setelah menilai kepala sekolah menyimpulkan hasilnya.

c. Penindaklanjutan Hasil Supervisi

Setelah disimpulkan hasilnya kepala sekolah akan menindaklanjuti apa yang ditemukan di lapangan. Saat menindaklanjuti perlu kiranya kepala sekolah menginformasikan kepada guru yang telah dinilai tersebut untuk langkah-langkah perbaikan berikutnya.⁴⁷

3. Penilaian Supervisi Kepala Sekolah

Adapun penilaian pengawasan kepala sekolah yang dikenal dalam kondisi sekarang yang dapat dilakukan di sekolah, yaitu:

- a. Kunjungan kelas (*class room visitation*)
 - 1) Kunjungan dengan memberitahukan lebih dahulu.
 - 2) Kunjungan tanpa diberitahukan lebih dahulu.
 - 3) Kunjungan atas undangan guru.
- b. Observasi kelas (*class room observation*)
 - 1) Yang diobservasi ialah usaha serta kegiatan murid dan guru dalam proses belajar-mengajar.
 - 2) Cara menggunakan media pengajaran agar tujuan pelajaran dapat tercapai.
 - 3) Cara mengorganisasi kegiatan belajar-mengajar, metode mengajar, dan faktor-faktor penunjang lainnya.
- c. Percakapan pribadi (*individual conference*)
 - 1) Mengembangkan segi-segi positif dari kegiatan guru.
 - 2) Mendorong guru mengatasi segi-segi kelemahannya dalam mengajar di kelas.
 - 3) Mengurangi keragu-raguan guru dalam menghadapi masalah-masalah pada waktu mengajar.
- d. Saling kunjung-mengunjungi (*intervisitation*)
 - 1) Seorang guru mengunjungi rekan-rekan guru lain

⁴⁷ Arifuddin Siraj, *Supervisi Akademik*, (Cet. 1: Samata Gowa, Makassar, Alauddin University Press, 2014), hlm. 45

- 2) Seorang atau beberapa orang guru mengikuti rekan guru yang lain yang sedang memberi pelajaran⁴⁸.

Pengawasan kepala sekolah tentu memiliki tujuan dalam mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Usaha perbaikan ini ditunjukkan kepada pencapaian tujuan akhir dari pendidikan yaitu pembentukan pribadi secara maksimal. Lebih jelasnya dari tujuan pengawasan pendidikan, ialah:

- a. Membantu guru dalam melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan.
- b. Membantu guru untuk mencapai tujuan pengajaran.
- c. Membantu guru dalam menggunakan alat pelajaran modern.
- d. Membantu memudahkan guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Dari penjelasan di atas maka tujuan daripada supervisi itu sendiri ialah memperkembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik.⁴⁹ Usaha belajar mengajar yang menginginkan perbaikan yang lebih untuk mencapai tujuan akhir dari lebih berkualitas.

E. Hubungan Kompetensi Manajerial dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru

Pada bagian ini penulis akan menjelaskan hubungan antar variabel yang akan digunakan penulis dalam penelitian. Yang mana hubungan antar variabel

⁴⁸ Yani Pieter Pitoy, *Permendiknas RI nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala sekolah/Madrasah*, <https://www.slideshare.net/YaniPitoy/permen-13-2007standar-kepala-sekolah> diterbitkan 7 November 2012, diakses 26 Mei 2018, pukul 12.47

⁴⁹ Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Cet. II: Jakarta: Bumi Aksara, 1988), hlm 40

tersebut didukung oleh teori-teori yang relevan terkait dengan variabel tersebut. Kemudian hubungan antar variabel yang didukung oleh teori tersebut sesuai dengan pendekatan penelitian yang digunakan penulis yaitu kuantitatif yang menggunakan paradigma ilmiah yang mempunyai tujuan menemukan pengetahuan melalui verifikasi hipotesis yang dispesifikasikan secara priori⁵⁰.

Hubungan antar Variabel meliputi:

1. Hubungan kompetensi Manajerial kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru

Sekarang ini masih banyak kita temui kualitas pendidikan di Indonesia yang rendah dan selalu dikaitkan dengan motivasi kerja guru yang ada di lembaga pendidikan. Karena dalam hal ini guru juga sebagai penentu kualitas pendidikan, oleh karenanya perlu adanya manajerial kepala sekolah yang baik untuk memimpin lembaga pendidikan agar dapat mencapai tujuan pendidikan yang lebih maju.

Sejalan dengan pendapat Mulyono bahwa Seorang manajer kepala sekolah merupakan ruh yang menjadi pusat sumber gerak organisasi, untuk itu seorang manajer harus mampu memberikan motivasi atau dorongan kerja kepada guru dengan menunjukkan rasa persahabatan baik secara individu maupun kelompok⁵¹. Menurut Wahjosumidjo kepala sekolah mampu berhasil dalam mencapai tujuan sekolah apabila dapat memberikan motivasi tinggi serta memahami

⁵⁰ Moh. Kasiram, *Metodologi Penelitian Kualitatif-Kuantitatif*, (Malang: UIN-Malang Press, 2008), hlm. 173

⁵¹ Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, (Malang: Ar-Ruzzmedia, 2008), hlm. 143

keberadaan lingkungan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik yang mampu membawa organisasi sekolah yang dipimpinnya kepada suatu pencapaian tujuan⁵².

Dari penjelasan di atas maka jelas bahwa seorang guru memerlukan motivasi tinggi yang berasal dari luar dirinya, di sini peran seorang manajer atau kepala sekolah juga harus selalu senantiasa memberikan motivasi kerja terhadap guru untuk mencapai kinerja yang kondusif, sekalipun pada hakikatnya motivasi itu dimulai dari dalam diri guru itu sendiri, namun tidak menutupi kemungkinan motivasi kerja guru akan terbangun oleh adanya pemberian motivasi yang kuat oleh seorang kepala sekolah dalam suatu lembaga pendidikan. Karena jika seorang kepala sekolah mampu memberikan motivasi tinggi kepada guru atau bawahannya maka akan dengan mudah tujuan suatu lembaga akan tercapai.

2. Hubungan Kompetensi Manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru

Dalam lembaga pendidikan kinerja guru merupakan kemampuan dalam melaksanakan tugas atau tanggung jawab sesuai dengan sikap dan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki guru tersebut⁵³. Jika seorang guru memiliki semangat untuk meningkatkan kinerjanya maka akan mampu mempengaruhi siswanya, sebagaimana yang di ungkap

⁵² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), hlm. 81

⁵³ J. Chalvin, *Theories Of Management: Implication For Organizational Behavior and Development*, (New York: McGraw Hill Book Company), hlm.115

oleh elliot yang menjelaskan bahwa seorang guru yang dipimpin oleh seorang manajer atau kepala sekolah yang profesional serta mendapatkan arahan dari atasannya cenderung memiliki kinerja yang baik dan memiliki siswa yang berprestasi tinggi yang juga memiliki keterampilan yang positif dalam menjalankan tugasnya⁵⁴.

Berkaitan dengan kinerja guru yang dimiliki oleh individu dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya maka dijelaskan bahwa kinerja guru merupakan keinginan seseorang untuk meraih kesuksesan, keinginan diri sendiri untuk melibatkan diri dalam tugas dan tanggung jawabnya, keinginan untuk berhasil dalam melaksanakan tugas yang diembannya, perlu adanya manajerial kepala sekolah yang baik agar tujuan sekolah dapat dicapai. Seorang manajer dalam hal ini kepala sekolah harus mampu memberikan dorongan kepada seorang guru untuk senantiasa melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan benar, karena hasil kinerja guru juga merupakan penentu dari kualitas lembaga itu sendiri.

3. Hubungan Kompetensi Supervisi kepala sekolah terhadap Motivasi kerja guru

Kegiatan pengawasan pada dasarnya membandingkan kondisi yang ada dengan yang seharusnya terjadi. Untuk memperoleh hasil yang lebih efektif, maka pengawasan dilakukan bukan hanya pada akhir proses manajemen tetapi pada setiap tingkatan proses manajemen.

⁵⁴ S.N. Elliot, Educational Psychology: *Effective Teaching and Effective Learning*, (Dubuque: Iowa Brown and Benchmark, 1996), hlm. 173

Penyimpangan, hambatan atau penyelewengan segera dilakukan tindakan koreksi, yang dilakukan secara *continue* oleh seorang supervisi dalam hal ini kepala sekolah dilembaga pendidikan.

Menurut Engkoswara supervisi kepala sekolah adalah suatu proses untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan dalam pelaksanaan rencana agar segera dilakukan upaya perbaikan sehingga dapat memastikan bahwa aktifitas yang dilaksanakan secara riil merupakan aktifitas yang sesuai dengan apa yang direncanakan⁵⁵.

Sejalan dengan pendapat Samsuadi tentang memotivasi kerja guru maka peranan pengawas diharapkan dapat memberikan kontribusi yang positif. Dalam hal ini, pengawas atau kepala sekolah yang melaksanakan supervisi akademik secara intensif dapat dilakukan dengan memberikan motivasi serta bimbingan kepada guru, pengawasan yang dilakukan diharapkan dapat meningkatkan motivasi kinerja guru⁵⁶.

Maka dari pendapat diatas jelas dapat disimpulkan bahwa supervisi kepala sekolah berhubungan dengan motivasi kerja guru, karena seorang guru yang memiliki motivasi tinggi dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan benar maka tidak akan melakukan penyelewengan, ia selalu merasa terawasi sehingga suatu penyelewengan kinerja yang ada di lembaga pendidikan tidak akan pernah terjadi.

⁵⁵ Engkoswara, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm.219

⁵⁶ Samsuadi, *Pengaruh Supervisi Akademik dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru*, Jurnal of EST, Vol. 1, No 2, September 2015, 20-29, ISSN:2460-1497

4. Hubungan Kompetensi Supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru

Kegiatan pengawasan oleh kepala sekolah akan berhubungan secara psikologis terhadap kinerja guru. Guru yang puas dengan pengawasan oleh kepala sekolah maka ia akan bekerja dengan sukarela yang akhirnya dapat membuat produktivitas kerja guru meningkat. Tetapi jika guru kurang puas terhadap pelaksanaan pengawasan oleh kepala sekolah maka guru dalam bekerja kurang bergairah, hal ini mengakibatkan produktivitas guru menurun.

Menurut Moekijat Pengawasan mempunyai peranan penting bagi manajemen kepegawaian karena ia mempunyai hubungan yang terdekat dengan pegawai-pegawai perorangan secara langsung dan baik buruknya pegawai bekerja tergantung dari bagaimana ia mengawasi cara kerja pegawainya dan mendekati para pegawainya agar mereka melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan tidak ada unsur paksaan hanya karena mereka diawasi⁵⁷.

Tugas Kepala Sekolah terhadap guru salah satunya adalah melakukan pengawasan dan melakukan penilaian atas kinerjanya. Penilaian ini mutlak dilaksanakan untuk mengetahui kinerja yang telah dicapai oleh guru. Apakah kinerja yang dicapai setiap guru baik,

⁵⁷ Moekijat, *Pengawasan Efektif* (Bandung : CV. Pionir Jaya, 1990), hlm.185

sedang, atau kurang. Penilaian ini penting bagi setiap guru dan berguna bagi sekolah dalam menetapkan kegiatannya⁵⁸.

Jadi jelas disini bahwasanya supervisi kepala sekolah akan sangat berhubungan terhadap kinerja guru yang ada di lembaga pendidikan, karena seorang guru yang ada di lembaga pendidikan akan selalu diawasi oleh kepala sekolah dalam melakukan pembelajaran di dalam kelas, oleh karenanya suatu kinerja guru akan baik apabila memiliki pengawasan yang baik dari pimpinan lembaga tersebut. Dengan pengawasan ini nantinya akan menimbulkan kinerja yang baik sehingga tujuan pendidikan sangat mudah dicapai.

5. Hubungan motivasi kerja guru sebagai mediasi antara kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Motivasi kerja guru ialah keinginan para guru untuk melaksanakan atau melakukan tindakan yang bersifat menggerakkan juga mengarahkan perilaku masing-masing mereka kearah tujuan yang akan dicapai. Menurut Kast dan Rossenzweig Kinerja guru merupakan suatu kemampuan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan sikap, pengetahuan dan keterampilan serta motivasi yang dimiliki guru apabila pemimpin dalam suatu lembaga menguasai kompetensi yang dimilikinya dan menjalankannya dengan baik maka akan dengan mudah memberikan motivasi yang tinggi kepada guru

⁵⁸ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : YKPN, 2004), hlm.415

dilembaga yang dipimpinnya, maka dengan ini akan memingkatkan kinerja tang ada dilembaga pendidikan tersebut⁵⁹.

kemudian seorang guru yang memiliki motivasi kerja yang baik akan dengan mudah melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan benar, dalam hal ini sebagaimana yang diungkap oleh Elliot yang menjelaskan bahwa seorang guru yang memiliki motivasi tinggi maka akan memiliki prestasi kerja yang efektif⁶⁰.

Dari penjelasan di atas tersebut maka dapat kita terik kesimpulan bahwasannya seorang guru yang memiliki motivasi kerja yang baik akan mampu melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan benar, kemudian jika seorang manajer atau kepala sekolah yang mampu mengarahkan, memotivasi guru yang ada di lembaga pendidikan yang dipimpinnya, maka akan dengan mudah menggerakkan bawahannya untuk senantiasa melakukan kinerja yang terbaik di lembaga pendidikan tersebut, begitu juga seorang pengawas dilembaga pendidikan harus mampu memberikan motivasi atau arahan yang baik agar kinerja guru di lembaga pendidikan menjadi lebih berkualitas tidak terjadi penyelewengan kinerja yang tidak diinginkan Berdasarkan pendapat tersebut maka dapat dipastikan bahwa motivasi kerja guru disini dapat dijadikan mediasi kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru di lembaga pendidikan.

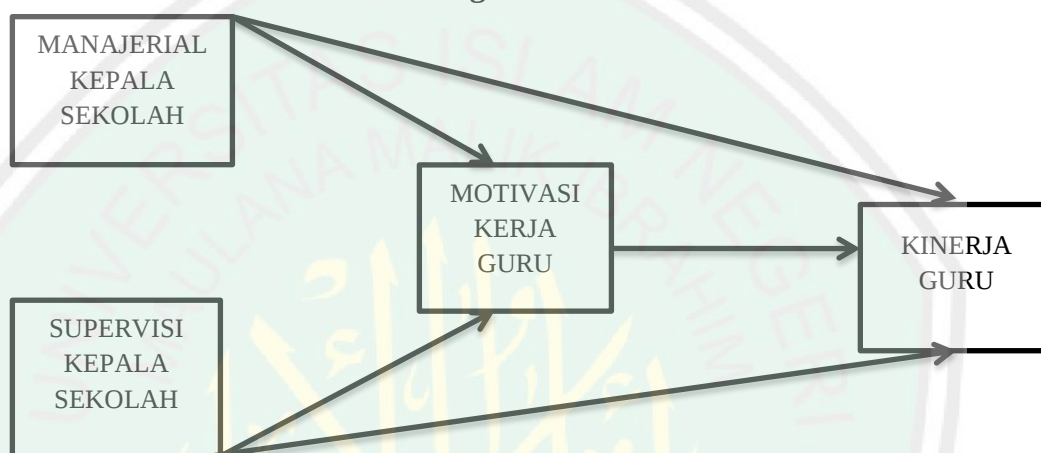
⁵⁹ Kast & Rossenzweig, *Organization and Management. A Sistem and Contingency Approach*, (New York: McGraw-Hill, 1979), hlm.154

⁶⁰ S. N. Elliot, *Educational Psychologi: Effective Teaching and Effective Learning*, (Dubuque: Iowa Brown and Benchmark, 1996), hlm. 98

F. Kerangka Berfikir

Adapun kerangka berfikir dari Hubungan Kompetensi Manajerial dan Supervisi Kepala sekolah Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan dalam penelitian ini, ialah:

Gambar 2.1
Kerangka Berfikir Penulis



Keterangan:

1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja guru
2. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru
3. Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru
4. Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru
5. Motivasi Kerja Guru sebagai Mediasi Antara Manajerial dan Supervisi Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru.

G. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian ini adalah rangkuman dari kesimpulan teori-teori yang membahas tentang kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah, motivasi kerja, dan kinerja guru. Hipotesis ini juga merupakan dugaan sementara dari hasil penelitian yang akan penulis lakukan nantinya, secara umum hipotesis ini dibagi menjadi dua yaitu hipotesis alternatif dan hipotesis

nol. Hipotesis ini sangat diperlukan untuk mengarahkan penelitian, dalam hal ini penulis berupaya melakukan pembuktian terhadap hipotesis untuk di uji kebenarannya⁶¹. Berdasarkan dari dua hipotesis di atas maka hipotesis dalam penelitian ini dapat di rumuskan sebagai berikut:

1. Semakin baik hubungan kompetensi manajerial kepala sekolah maka akan semakin tinggi tingkat motivasi kerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.
2. Semakin baik hubungan kompetensi manajerial kepala sekolah maka akan semakin tinggi kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.
3. Semakin baik hubungan supervisi yang dilakukan kepala sekolah maka akan semakin tinggi motivasi kerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.
4. Semakin baik hubungan supervisi yang dilakukan kepala sekolah maka akan semakin tinggi kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.
5. Semakin baik motivasi kerja yang dijadikan mediasi hubungan manajerial dan supervisi kepala sekolah maka akan semakin tinggi kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.

⁶¹ Muhammad Nisfiannoor, *Pendekatan Statistika Modern Untuk Ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2009), hlm. 8

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengkaji tentang hubungan kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah terhadap motivasi kerja dan kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan. Apabila dilihat dari jenis masalah yang akan diteliti, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yakni penelitian yang menggunakan angka-angka atau statistik. Penelitian kuantitatif ini merupakan proses menemukan pengetahuan yang menggunakan angka-angka sebagai media untuk menganalisis keterangan mengenai apa yang ingin diketahui⁶².

2. Jenis penelitian

Jenis penelitian yang akan digunakan adalah penelitian korelasional (hubungan) dengan metode analisis kuantitatif (data berbentuk angka). Penelitian korelasional merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini mempunyai tingkatan yang tertinggi bila dibandingkan dengan penelitian deskriptif dan komparatif. Dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan

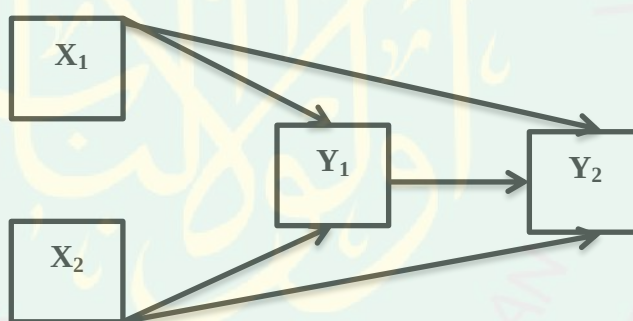
⁶² Moh. Kasiram, *Metodelogi Penelitian Kualitatif-Kuantitatif*, (Malang: UIN malang Press, 2008), hlm.149

dan mengontrol suatu gejala yang terjadi di lapangan⁶³. Untuk pengukuran penulis menggunakan analisis *Partial Least Square* (PLS).

B. Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri dari empat variabel yaitu kompetensi manajerial (X_1), kompetensi supervisi (X_2), dan motivasi kerja (Y_1), Kinerja Guru (Y_2). Keempat variabel tersebut selanjutnya dijabarkan dalam beberapa sub variabel dan dari sub variabel dijabarkan beberapa indikator berdasarkan teori yang dikemukakan para ahli. Sebagaimana menurut Sugiyono rancangan analisisnya dapat digambarkan sebagai berikut:⁶⁴

Gambar 3.1
Analisis Antara variabel Independen dan variabel dependen



Keterangan:

- X_1 = Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah
- X_2 = Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah
- Y_1 = Motivasi Kerja Guru
- Y_2 = Kinerja Guru

⁶³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed methods)*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 10 – 11

⁶⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm 4

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi ialah kumpulan dari individu dengan kualitas serta ciri-ciri yang sudah ditentukan⁶⁵. Sedangkan Menurut Sugiyono, populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas, obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.⁶⁶

Penelitian ini dilakukan secara maksimal dan terfokus, dengan populasi penelitian, yang terdiri dari MTs Negeri 1 Pademawu 49 guru, MTs Negeri 2 Parteker 48 guru, MTs Negeri 3 Sumber Bungur 80 guru dan MTs Negeri 4 Kadur 16 guru, dengan jumlah keseluruhan populasi 193 guru yang memiliki karakteristik dan ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Terdaftar sebagai Guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan
- b. Guru yang masih aktif bekerja MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.

2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut⁶⁷. Sampel yang baik adalah sampel yang representatif yang artinya sampel tersebut mewakili populasi. Sedangkan responden yang menjadi anggota sampel dalam penelitian ini diambil *secara random sampling* karena populasi terdiri dari beberapa sub opulasi

⁶⁵ Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghia Indonesia, 2008), hlm.325

⁶⁶ Sugiyono.. *Statistika untuk Penelitian*. (Bandung: Alfabeta, 2007), hlm. 77

⁶⁷ Sugyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kalitaif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm.81

yang tidak homogen dan populasi terdiri dari kelompok-kelompok yang mempunyai susunan bertingkat⁶⁸. yaitu peneliti memberikan angket sesuai jumlah sampel yang telah ditentukan pada guru yang telah diberikan tanggung jawab oleh kepala sekolah untuk menyebarkan kepada rekan guru lain yang ada di sekolah. Berikut tabel jumlah sampel dalam penelitian ini :

Tabel 3.1
Jumlah Sampel Penelitian

Nama Madrasah	Jumlah Guru	Jumlah Sampel
MTsN 1 Pademawu	49	32
MTsN 2 Parteker	48	31
MTsN 3 Sumber Bungur	80	53
MTsN 4 Kadur	16	11
Jumlah	193	127

Untuk menentukan ukuran sampel minimal dalam penelitian ini, maka penelitian menggunakan Tabel Krejcie dan Morgan yang melakukan perhitungan ukuran sampel didasarkan atas tingkat kesalahan 5%. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini mempunyai tingkat kepercayaan 95%. Berikut penulis akan tampilkan tabel perhitungan sampel dari jumlah populasi dalam penelitian ini:

Tabel 3.2
Perhitungan Jumlah Sampel dari Masing-masing Madrasah

Nama Madrasah	Jumlah Guru	Perhitungan	Jumlah Sampel
MTsN 1 Pademawu	49	$49 \times 127 : 193$	32
MTsN 2 Parteker	48	$48 \times 127 : 193$	31
MTsN 3 Sumber Bungur	80	$80 \times 127 : 193$	53

⁶⁸ Moh. Kasiram, *Metodologi Penelitian Kualitatif-Kuantitatif*, hlm.228

MTsN 4 Kadur	16	16 x 127 : 193	11
Jumlah sampel secara keseluruhan 127 guru			

D. Pengumpulan Data

Teknik atau cara pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuisioner yang berupa daftar pertanyaan atau pernyataan yang diberikan kepada responden yang bersedia memberikan jawaban sesuai dengan permintaan penulis⁶⁹. Maka dari sinilah yang nantinya akan menghasilkan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, berikut teknik pengumpulan data yang akan digunakan:

1. Komunikasi tidak langsung

Menurut Hadari Nawawi, komunikasi tidak langsung yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan melakukan hubungan tidak langsung dengan sumber data atau menggunakan perantara alat, baik yang berupa alat yang telah disediakan maupun alat khusus yang dibuat untuk keperluan penelitian.⁷⁰

Maka untuk mengetahui hubungan kompetensi manajerial, supervisi kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan kinerja guru peneliti menggunakan angket. Angket adalah alat untuk mengumpulkan informasi dengan mengajukan sejumlah pertanyaan tertulis, untuk dijawab secara tertulis oleh responden.

⁶⁹ Riduwan, *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm 25-26

⁷⁰ Hadari Nawawi.. *Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2005), hlm 66

2. Teknik Observasi

Menurut Donni Juni Priansa, observasi merupakan penilaian yang dilakukan melalui pengamatan. Observasi dilakukan untuk mengumpulkan data kuantitatif sesuai dengan kompetensi yang dinilai dan dapat dilakukan baik secara formal maupun non formal.⁷¹

Adapun yang dimaksud dengan observasi partisipan pengamat ikut serta dalam kegiatan memberikan angket quisionare, teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data tentang kompetensi manajerial, supervisi kepala sekolah, motivasi kerja dan kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.

3. Teknik pengukuran

Menurut Arikunto dalam Priansa, pengukuran adalah membandingkan sesuatu dengan ukuran tertentu dan bersifat kuantitatif. Jadi, teknik pengukuran adalah serangkaian pertanyaan atau latihan untuk mengukur kemampuan pengetahuan intelegensi, kemampuan atau bakat yang dimiliki individu atau kelompok dengan maksud untuk mendapatkan jawaban yang dapat dijadikan dasar bagi penetapan skor angka.⁷²

Pada penelitian ini teknik pengukuran digunakan untuk mengumpulkan data kompetensi manajerial, supervisi kepala sekolah, motivasi kerja dan kinerja guru.

⁷¹ Priansa, Donni J.. *Manajemen peserta didik dan model pembelajaran*. (Bandung: Alfabeta, 2015). hlm, 133

⁷² Priansa, Donni J. 2015. *Manajemen peserta didik dan model pembelajaran*. (Bandung: Alfabeta). hlm, 103

Kemudian Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket dengan menggunakan skala likert berupa butir-butir pertanyaan positif dan negatif. Pengumpulan data berupa daftar pertanyaan secara tertulis yang diberikan kepada responden. Sedangkan skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terkait dengan informasi yang diketahui⁷³. Selain didasarkan pada pendapat di atas, maka alasan lain menggunakan angket dalam pengumpulan data ialah:

1. Penulis dapat menghitung data dalam waktu yang relatif singkat.
2. Penulis akan memperoleh jawaban yang seragam, yang membantu memudahkan dalam pengolahan data.
3. Pengumpulan data akan lebih efisien ditinjau dari segi waktu, biaya dan tenaga.

Angket yang akan disebar dalam penelitian ini dibagi dalam empat jenis angket, yang meliputi:

1. Angket kompetensi manajerial kepala sekolah
2. Angket kompetensi supervisi kepala sekolah
3. Angket motivasi kerja guru
4. Angket kinerja guru

Sedangkan penyusunan angket yang akan digunakan dalam penelitian ini memiliki beberapa langkah, sebagai berikut:

1. Merumuskan item-item pertanyaan alternatif jawaban
2. Menetapkan skala penelitian angket

⁷³ Riduwan, *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*, hlm 26

3. Membuat instrumen penelitian
4. Melakukan uji coba angket yang akan disebar
5. Melakukan perhitungan

Dalam hal ini untuk mendapatkan data, maka peneliti menyebarkan angket kepada seluruh sampel untuk diisi yang kemudian hasilnya dianalisis. Angket atau kuesioner telah dilengkapi dengan alternatif jawaban sehingga responden tinggal memilih salah satu jawaban yang telah disediakan dan menjawab sesuai dengan keadaannya dirinya. Penskoran angket dibuat dengan menggunakan pemeringkatan Likert, dalam penggunaan skala Likert terdapat 3 alternatif model, yaitu model tiga pilihan (skala tiga), empat pilihan (skala empat) dan lima pilihan (skala lima). Adapun alternatif model yang digunakan dalam penelitian ini adalah lima pilihan (skala lima) dengan pilihan respon. ST= Sangat setuju, S= Setuju, RR= Ragu-ragu TS= Tidak setuju, STS= Sangat tidak setuju. Peneliti akan mengukur kompetensi manajerial, supervisi kepala sekolah, motivasi kerja dan kinerja guru dengan cara mendeskripsikannya menggunakan angka-angka melalui proses perhitungan statistik manual dan perhitungan melalui *Partial Least Square* (PLS).

Tabel 3.3
Skor Jawaban Responden

NO	Alteratif Jawaban	Nilai
1.	Sangat Setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Ragu-ragu	3
4.	Tidak setuju	2
5.	Sangat tidak setuju	1

Sumber : Nazir, *Metode Penelitian*⁷⁴.

Dari pernyataan tabel di atas menunjukkan bahwa untuk pembobotan nilai pada jawaban angket yang Skor Positif: sangat setuju (5), setuju (4), Ragu-ragu (3), tidak setuju (2), dan sangat tidak setuju (1). Sedangkan Skor Negatif: sangat tidak setuju (5), tidak setuju (4), Ragu-ragu (3), setuju (2), dan sangat setuju (1).

Observasi dilakukan dengan menggunakan alat pengumpul data berupa lembar observasi yang berbentuk daftar cek terhadap aspek-aspek variabel yang diteliti. Observasi dalam hal ini peneliti bertanya terlebih dahulu terkait aspek-aspek variabel dalam objek penelitian.

Studi dokumenter yang dilakukan peneliti adalah dengan cara melihat dokumen-dokumen yang berkaitan dengan hubungan kompetensi manajerial, supervisi kepala sekolah, motivasi kerja dan kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan, alat yang digunakan adalah lembar studi dokumen berbentuk daftar cek yang dilengkapi dengan photo camera.

Penelitian ini, peneliti menggunakan teknik wawancara terstruktur yang pertanyaannya sudah ditetapkan sebelumnya. Adapun untuk mendapatkan data

⁷⁴ Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, hlm.327

guna mengkonfirmasi data yang didapatkan dengan menggunakan lembar observasi dan studi dokumen.

E. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data. Dalam penelitian ini instrument yang digunakan berupa angket atau kuisioner. Angket atau kuisioner ini berisi butiran-butiran pertanyaan atau pernyataan yang relevan dengan masing-masing variabel penelitian. Pernyataan atau pertanyaan dalam angket diukur menggunakan skala likert, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau kelompok tentang fenomena sosial.⁷⁵

Pada instrumen dalam penelitian ini yaitu berupa angket yang diberikan secara langsung kepada responden untuk dijawab sesuai dengan karakteristik dirinya. Pengambilan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menentukan pengukuran poin pada setiap butir soal yang ada dalam angket, terdiri dari lima alternatif jawaban yang masing-masing mempunyai nilai positif dan negatif yang akan diberikan kepada responden untuk menjawab angket yang sudah diberikan kepada responden sebagaimana terlampir.

F. Uji Validitas dan Reliabilitas

Setelah variabel instrumen terkait dengan kompetensi manajerial, supervisi kepala sekolah, motivasi kerja, dan kinerja guru disusun maka instrumen tersebut terlebih dahulu diuji cobakan untuk mengetahui tingkat validitas dan reliabilitasnya.

⁷⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. (Bandung: Alfabeta. 2014), hlm. 107

1. Uji Validitas

Uji validitas dipergunakan untuk menguji apakah kuesioner yang disampaikan kepada responden tersebut dinyatakan valid. Validitas menunjukkan sejauh mana ketetapan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsinya. Dalam pengujian validitas dibantu dengan program Smart PLS untuk menentukan apakah kuesioner tersebut sudah valid atau belum. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel apabila memberikan nilai *Corrected Item Total Correlation* $> 0,3$.

Dalam penelitian ini, uji coba dilakukan kepada guru selain sampel penelitian yang tidak termasuk dalam populasi penelitian. Angket diujicobakan kepada 30 responden guru yang tidak termasuk dalam poplasi.

2. Uji Reliabilitas

Sesudah diadakan uji validitas langkah berikutnya adalah mengadakan uji reliabilitas. Variabel atau konstruk dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan reliabel apabila ukuran tersebut memberikan hasil yang konsisten. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika memberikan nilai $> 0,6$. Hasil uji validitas dan reliabilitas yang dilihat dari nilai *Corrected Item-Total Correlation* dan *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel, Kompetensi Manajerial, Kompetensi Supervisi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Guru.

3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Penelitian

Sebelum menganalisis dan menginterpretasi data penelitian terlebih dahulu harus dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas ditujukan untuk mengetahui ketepatan dan kebenaran suatu instrumen yang digunakan untuk mengukur apa yang ingin diukur di dalam item kuesioner. Sebaliknya uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukuran dapat diandalkan dan tetap konsisten bila pengukuran tersebut di ulang kembali.

Suatu instrumen penelitian dapat dinyatakan valid apabila instrumen tersebut dapat menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahan suatu instrumen. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Sebuah instrumen dikatakan valid juga apabila dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat.⁷⁶

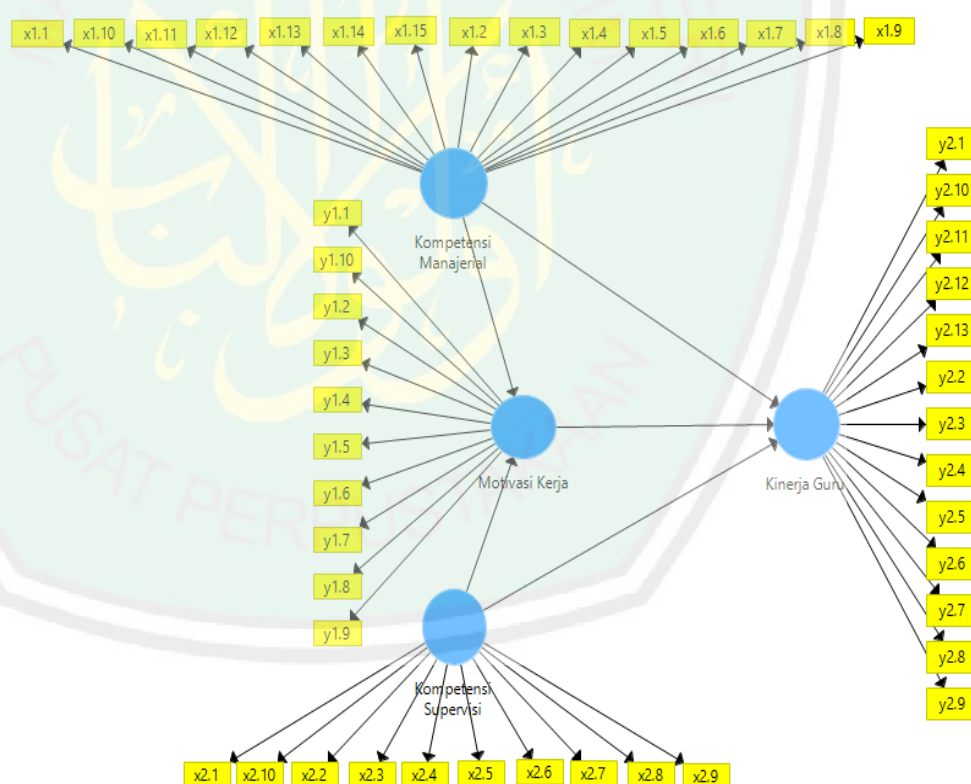
Tingkat validitas dapat diukur dengan cara membandingkan nilai r hitungan dengan nilai r tabel untuk *Degree Of Freedom* (df) = $n - k$ dengan α 0,05. Jika r ditung lebih besar dari r tabel dan nilai r positif, maka butir atau pernyataan tersebut dinyatakan valid. Di samping itu validitas instrumen juga perlu diuji secara statistik, yaitu dengan melihat tingkat signifikan untuk masing-masing instrumen yang ada. Dalam hal ini digunakan Skor *Corrected Item-Total*

⁷⁶ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik Edisi Revisi VI*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), hlm.186

Corelation sedangkan uji reliabilitas yang digunakan adalah dengan *Cronbach Alpha*, dimana suatu instrumen dikatakan reliabel atau dapat diandalkan apabila memiliki koefisien keandalan atau reliabilitas sebesar 0,06 atau lebih.⁷⁷

Pada penelitian ini uji validitas dan reliabilitas dilakukan di Madrasah Aliyah Bilingual Batu yang dilakukan dan diujikan pada 30 Guru yang diambil secara acak, hasil dalam pengujian validitas dan reliabilitas dapat dilihat sebagai berikut :

Gambar 3.2
Model Struktural Awal



Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

⁷⁷ Imam Ghazali, *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square PLS*, (Semarang: Badan Penerbit UNDIP, 2006), hlm.45

Dengan keterangan Sebagai Berikut :

Tabel 3.4
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Awal

Variabel	Indikator Item	Validitas			Reliabilitas	
		Corrected Item-Total Correlation	r tabel	Keterangan	Cronch Alpha	Keterangan
Kompetensi Manajerial	X _{1.1}	0.861	≥0,5	Valid	≥0,6	Reliabel
	X _{1.2}	0.926		Valid		Reliabel
	X _{1.3}	0.722		Valid		Reliabel
	X _{1.4}	0.270		Tidak Valid		Tidak Reliabel
	X _{1.5}	0.708		Valid		Reliabel
	X _{1.6}	0.422		Tidak Valid		Tidak Reliabel
	X _{1.7}	0.851		Valid		Reliabel
	X _{1.8}	0.760		Valid		Reliabel
	X _{1.9}	0.726		Valid		Reliabel
	X _{1.10}	0.758		Valid		Reliabel
	X _{1.11}	0.841		Valid		Reliabel
	X _{1.12}	0.827		Valid		Reliabel
	X _{1.13}	0.651		Tidak Valid		Tidak Reliabel
	X _{1.14}	0.728		Valid		Reliabel
	X _{1.15}	0.702		Valid		Reliabel
Kompetensi Supervisi	X _{2.1}	0.860	≥0,5	Valid	≥0,6	Reliabel
	X _{2.2}	0.914		Valid		Reliabel
	X _{2.3}	-0.176		Tidak Valid		Tidak Reliabel
	X _{2.4}	0.946		Valid		Reliabel
	X _{2.5}	0.852		Valid		Reliabel
	X _{2.6}	0.883		Valid		Reliabel
	X _{2.7}	-0.416		Tidak Valid		Tidak Reliabel
	X _{2.8}	0.941		Valid		Reliabel
	X _{2.9}	-0.068		Tidak Valid		Tidak Reliabel
	X _{2.10}	0.894		Valid		Reliabel
Motivasi Kerja	Y _{1.1}	0.822	≥0,5	Valid	≥0,6	Reliabel
	Y _{1.2}	0.870		Valid		Reliabel
	Y _{1.3}	0.849		Valid		Reliabel
	Y _{1.4}	0.816		Valid		Reliabel
	Y _{1.5}	0.627		Tidak Valid		Tidak Reliabel
	Y _{1.6}	0.895		Valid		Reliabel
	Y _{1.7}	0.415		Tidak Valid		Tidak Reliabel
	Y _{1.8}	0.767		Valid		Reliabel
	Y _{1.9}	0.007		Tidak Valid		Tidak Reliabel
	Y _{1.10}	0.869		Valid		Reliabel
Kinerja Guru	Y _{2.1}	0.119	≥0,5	Tidak Valid	≥0,6	Tidak Reliabel
	Y _{2.2}	-0.031		Tidak Valid		Tidak Reliabel
	Y _{2.3}	0.873		Valid		Reliabel
	Y _{2.4}	0.877		Valid		Reliabel
	Y _{2.5}	0.835		Valid		Reliabel
	Y _{2.6}	0.835		Valid		Reliabel

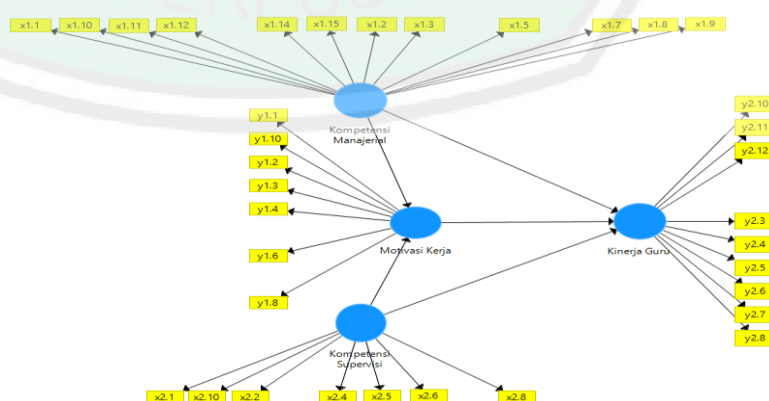
	$Y_{2.7}$	0.934		Valid		Reliabel
	$Y_{2.8}$	0.850		Valid		Reliabel
	$Y_{2.9}$	0.179		Tidak Valid		Tidak Reliabel
	$Y_{2.10}$	0.828		Valid		Reliabel
	$Y_{2.11}$	0.938		Valid		Reliabel
	$Y_{2.12}$	0.879		Valid		Reliabel
	$Y_{2.13}$	-0.051		Tidak Valid		Tidak Reliabel

Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Berdasarkan tabel validitas dan reliabilitas awal, melalui pengukuran (*Outer Loading*) untuk variabel sudah memenuhi kriteria (*Rule Of Thumbs*) sehingga dinyatakan valid. Akan tetapi ditemukan 13 indikator yang tidak valid. Masing-masing terdiri dari variabel X_1 ada 3, X_2 ada 3, Y_1 ada 3, dan Y_2 ada 4. Kemudian untuk mengoreksi variabel-variabel tersebut agar memenuhi kriteria yang telah ditentukan, maka 13 indikator dikeluarkan atau direvisi untuk di sertakan pada uji selanjutnya dengan tujuan dapat menaikkan skor pengukuran model (*Outer Loading*) masing-masing item dan skor *compsite reliability*.

Berikut hasil uji validitas dan reliabilitas struktural akhir sebagaimana dijelaskan berikut :

Gambar 3.3
Model Struktural Akhir



Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Dengan keterangan Sebagai Berikut :

Tabel 3.5
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Akhir

Variabel	Indikator Item	Validitas			Reliabilitas	
		Corrected Item-Total Corelation	r tabel	Keterangan	Cronch Alpha	Keterangan
Kompetensi Manajerial	X _{1.1}	0.861	≥0,5	Valid	≥0,6	Reliabel
	X _{1.2}	0.926		Valid		Reliabel
	X _{1.3}	0.722		Valid		Reliabel
	X _{1.5}	0.708		Valid		Reliabel
	X _{1.7}	0.851		Valid		Reliabel
	X _{1.8}	0.760		Valid		Reliabel
	X _{1.9}	0.726		Valid		Reliabel
	X _{1.10}	0.758		Valid		Reliabel
	X _{1.11}	0.841		Valid		Reliabel
	X _{1.12}	0.827		Valid		Reliabel
	X _{1.14}	0.728		Valid		Reliabel
	X _{1.15}	0.702		Valid		Reliabel
Kompetensi Supervisi	X _{2.1}	0.860	≥0,5	Valid	≥0,6	Reliabel
	X _{2.2}	0.914		Valid		Reliabel
	X _{2.4}	0.946		Valid		Reliabel
	X _{2.5}	0.852		Valid		Reliabel
	X _{2.6}	0.883		Valid		Reliabel
	X _{2.8}	0.941		Valid		Reliabel
	X _{2.10}	0.894		Valid		Reliabel
Motivasi Kerja	Y _{1.1}	0.822	≥0,5	Valid	≥0,6	Reliabel
	Y _{1.2}	0.870		Valid		Reliabel
	Y _{1.3}	0.849		Valid		Reliabel
	Y _{1.4}	0.816		Valid		Reliabel
	Y _{1.6}	0.895		Valid		Reliabel
	Y _{1.8}	0.767		Valid		Reliabel
	Y _{1.10}	0.869		Valid		Reliabel
Kinerja Guru	Y _{2.3}	0.873	≥0,5	Valid	≥0,6	Reliabel
	Y _{2.4}	0.877		Valid		Reliabel
	Y _{2.5}	0.835		Valid		Reliabel
	Y _{2.6}	0.835		Valid		Reliabel
	Y _{2.7}	0.934		Valid		Reliabel
	Y _{2.8}	0.850		Valid		Reliabel
	Y _{2.10}	0.828		Valid		Reliabel
	Y _{2.11}	0.938		Valid		Reliabel
	Y _{2.12}	0.879		Valid		Reliabel

Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Berdasarkan tabel di atas, melalui pengkuruan (Outer Loading) menyatakan bahwa semua indikator memenuhi kriteria sehingga dinyatakan valid untuk dilanjutkan pengujian.

G. Analisis Data

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kausalitas atau teori sedangkan PLS lebih bersifat Predictive model. PLS merupakan metode analisis yang powerful, karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Misalnya data harus terdistribusi normal, sampel tidak harus besar. Selain dapat digunakan untuk meninforasikan teori, PLS juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten. PLS dapat sekaligus menganalisis konstruk yang dibentuk dengan indikator reflektif dan formatif⁷⁸.

1. Pengukuran Metode *Partial Least Square* (PLS)

Estimasi yang didapatkan dengan PLS dapat dikategorikan menjadi tiga bagian yaitu:

- 1) Weight estimate yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten.

⁷⁸ Imam Ghazali, *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Edisi 2. (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2006), hlm.76

- 2) Estimasi jalur (path estimate) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan indikatornya (loading).
- 3) Means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten.

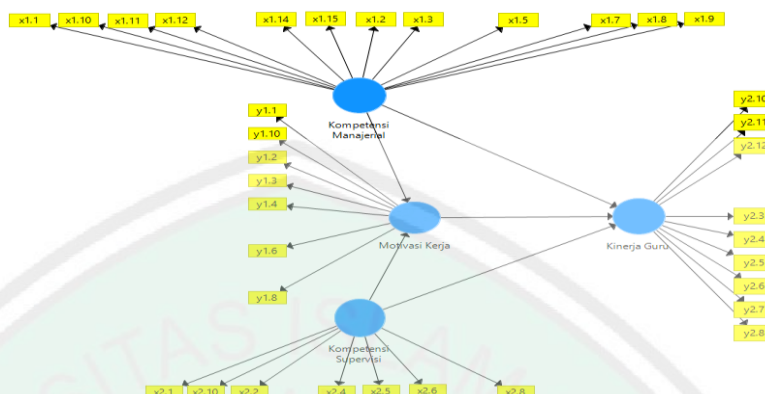
Tujuan PLS adalah membantu penulis untuk memprediksi. Model formalnya mendefinisikan variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dependen.

2. Langkah-langkah *Partial Least Square* (PLS)

Berikut adalah langkah-langkah dalam analisis dengan partial least square, yaitu:

- 1) Merancang model struktural (inner model), pada tahap ini, peneliti memformulasikan model hubungan antar konstruk.
- 2) Merancang model pengukuran (outer model), pada tahap ini, peneliti mendefinisikan hubungan antara konstruk laten dengan indikatornya apakah bersifat reflektif atau formatif.
- 3) Mengkonstruksi diagram jalur, fungsi utama dari membangun diagram jalur adalah untuk memvisualisasikan hubungan antar indikator dengan konstraknya serta antara konstruk yang akan mempermudah peneliti untuk melihat model secara keseluruhan.

Tabel 3.4
Diagram Jalur



- 4) Estimasi model, pada tahap ini ada tiga skema pemilihan *weighting* dalam proses estimasi model, yaitu *factor weighting scheme*, *centroid weighting scheme*, dan *path weighting scheme*.
- 5) *Googness of fit* atau evaluasi model meliputi evaluasi model pengukuran dan evaluasi model struktural
- 6) Pengujian hipotesis dan interpretasi.

Untuk nilai interpretasi peneliti menggunakan standar interpretasi yang dirumuskan oleh suharsimi arikunto, sebagaimana berikut:⁷⁹

Tabel 3.6
Distribusi Interpretasi

NO	Rentang	Kategori
1.	0,00-0,199	Sangat Rendah
2.	0,20-0,399	Rendah
3.	0,40-0,599	Cukup
4.	0,60-0,799	Tinggi
5.	0,80-1,00	Sangat Tinggi

⁷⁹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), Hlm.103

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa distribusi nilai interpretasi memiliki rentang dari yang sangat rendah hingga sangat tinggi. Sedangkan untuk kriteria penilaian model PLS peneliti menggunakan acuan yang diajukan oleh Chin dalam Ghazali⁸⁰

Tabel 3.7
Kriteria Penilaian PLS

Kriteria	Penjelasan
Evaluasi Model Struktural	
R ² untuk variabel endogen	Hasil R ² sebesar 0,67,0,33 dan 0.19 untuk variabel laten endogen dalam model struktural mengindikasikan bahwa model “baik”, “moderat” dan “lemah”
Estimasi koefisien jalur	Nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model struktural harus signifikan. Nilai signifikan ini dapat diperoleh dengan prosedur bootstrapping
F ² untuk effect size	Nilai f ² sebesar 0.2,0.15 dan 0.35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium atau besar pada tingkat struktural
Evaluasi Model Pengukuran Reflective	
Loading Factor	Nilai loading factor harus diatas 0.70
Composite Reliability	Composite reliability mengukur internal consistency dan nilainya harus diatas 0.60
Average Variance Extracted	Nilai Average Variance Extracted (AVE) harus di atas 0.50
Validitas Deskriminan	Nilai akar kuadrat dari AVE harus lebih besar dari pada nilai korelasi antar variabel laten
Cross Loading	Merupakan ukuran dari nilai validitas deskriminan. Diharapkan setiap blok indikator memiliki loading lebih tinggi untuk setiap variabel laten yang diukur dibandingkan dengan indikator untuk laten variabel lainnya.

⁸⁰ Imam Ghazali, *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Edisi 2. (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro,2006), hlm.80

Evaluasi Model Pengukuran Formatif	
Signifikan nilai weight	Nilai estimasi untuk model pengukuran formatif harus signifikan. Tingkat signifikansi ini dinilai dengan prosedur bootstapping
Multikolonieritas	Variabel manifest dalam blok harus di uji apakah terdapat multikol. Nilai variance inflation apakah (VIF) dapat digunakan untuk menguji hal ini. Nilai VIF di atas 10 mengindikasikan terdapat multikol

H. Analisis Jalur/*Path Analysis*

Analisis Jalur adalah alat analisis statistik yang digunakan untuk menganalisis pola hubungan kausal antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui langsung dan tidak langsung, baik secara sendiri-sendiri beberapa variabel penyebab sebuah variabel akibat. Pada saat melakukan analisis jalur atau path analysis terlebih dahulu dilakukan pembentukan jalur yang dilihat dari akar kuadrat yang terbentuk dari nilai koefisien determinasi (R-Square). Setelah tahapan tersebut dilakukan masing-masing variabel yang dibentuk kedalam analisis jalur harus memiliki pengaruh langsung yang signifikan dengan variabel dependen. Jika salah satu variabel yang diuji tidak memenuhi syarat maka variabel tersebut di eliminasi dari pengujian analisis jalur⁸¹.

Menurut Sugiyono analisis jalur adalah keterkaitan antara variabel independent, variabel intermediate, dan variabel dependen yang biasanya disajikan dalam bentuk diagram. Dalam diagram ada panah yang menunjukkan arah pengaruh antara variabel-variabel, teknik analisis jalur

⁸¹ Muhidin dan Abdurahman, *Analisa Korelasi, Regresi dan Jalur Dalam Penelitian, (Dilengkapi Aplikasi Program SPSS)*, (Bandung: Pustaka Setia, 2007), hlm. 25

ini akan digunakan dalam menguji besarnya sumbangan (kontribusi) yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antar variabel X_1 dan X_2 terhadap Y serta dampaknya kepada Z ⁸².

Pada penelitian ini analisis jalur digunakan yaitu untuk menganalisis pengaruh kompetensi manajerial dan supervisi terhadap motivasi kerja dengan kinerjanya guru. Menentukan koefisien jalur, yaitu besarnya pengaruh variabel penyebab dan variabel akibat dengan menghitung koefisien jalur, dengan rumus:

$$P_{yxi} = b_{yxi} \sqrt{\frac{\sum_{h=1}^n X^2_{ih}}{\sum_{h=1}^n Y^2_{ih}}} ; i = 1 \text{ dan } 2$$

Keterangan:

P_{yxi} = Koefisien jalur dari variabel X_i terhadap Y

b_{yxi} = Koefisien jalur dari variabel X_i terhadap Y

Selanjutnya ditentukan besarnya pengaruh variabel lain terhadap variabel dependen dengan rumus:

$$P_{ye} = \sqrt{1 - R^2_{Y_{X_1 X_2}}}$$

Dimana:

$R^2_{Y_{X_1 X_2}}$ = Koefisien yang menyatakan determinasi total dari semua variabel penyebab terhadap variabel akibat.

⁸² Sugiyono, *Statistik Untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2009), hlm 143

BAB IV

HASIL PENELITIAN

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai bagaimana gambaran dari hasil penelitian beserta hipotesis yang ada pada penelitian ini dan menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini ditampilkan dengan sendiri-sendiri. Analisis pada penelitian ini menggunakan alat bantu yakni perangkat lunak *Partial Least Square (PLS)*. Adapun penjelasan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini menggunakan sampel yaitu seluruh Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pamekasan, yang terdiri dari MTsN 1 Pademawu, MTsN 2 Parteker, MTsN 3 Sumber Bungur, dan MTsN 4 Kadur. Alasan pengambilan sampel di Kabupaten Pamekasan ini karena Pamekasan dikenal sebagai kota pendidikan, begitu banyaknya Madrasah-Madrasah yang berkualitas dan bermutu, yang memiliki kepala sekolah yang kompeten dalam memimpin sekolahnya, sehingga kualitas sekolah tersebut menjadi baik dan kinerja gurunya pun juga baik. Selain itu juga banyaknya prestasi-prestasi yang diraih oleh madrasah-madrasah tersebut contohnya seperti tahun lalu siswanya banyak memenangkan olimpiade bahkan sampai ditingkat Nasional, kemudian banyak juga Guru-guru dari MTs Negeri Kabupaten pamekasan ini yang diikutkan diklat dan pelatihan-pelatihan oleh kepala sekolahnya yang

diadakan oleh Kementerian Agama di wilayah kerja dalam upaya meningkatkan kompetensi Guru.

Observasi juga dilakukan untuk mendapatkan informasi-informasi tentang kompetensi Manajerial dan supervisi kepala sekolah terhadap motivasi kerja dan kineja guru madrasah tsanawiyah negeri di kabupaten pamekasan. Maka dari sini dapat ditemukan keseluruhan jumlah guru MTs Negeri Kabupaten Pamekasan sebanyak 193 guru, dengan jumlah sampel yang diambil sebanyak 127 guru dan telah memenuhi kriteia. Adapun rincian sampel tersebut sebagai berikut :

Tabel 4.1
Rincian Sampel Penelitian

Jumlah Guru	Jumlah Sampel	Jenis Kelamin	Pendidikan
MTsN 1 Pademawu 49 guru	32	Laki-laki: 18 Perempuan: 14	S1: 30 S2: 2 S3: -
MTsN 2 Parteker 48 guru	31	Laki-laki: 11 Perempuan: 20	S1: 29 S2: 2 S3: -
MTsN 3 Sumber Bungur 80 guru	53	Laki-laki: 32 Perempuan: 21	S1: 47 S2: 4 S3: 2
MTsN 4 Kadur 16 guru	11	Laki-laki: 6 Perempuan: 5	S1: 10 S2: 1 S3: -
Jumlah : 193	127	127	127

Sumber: Data diolah peneliti

Dalam penelitian ini langkah awal yang harus dilakukan adalah melakukan studi literatur terlebih dahulu. Yang mana pada studi literatur ini menghasilkan pengertian atau penjelasan dari masing-masing dasar teori yang berhubungan dengan proses penyelesaian masalah yang akan diteliti. Hasil dari studi literatur dapat dilihat pada Bab 2 landasan teori yang terdiri dari

penelitian sebelumnya, variabel penelitian, indikator-indikator, pertanyaan, pernyataan, hipotesis, kerangka berfikir, populasi dan sampel, skala pengukuran, analisis deskriptif, pengujian validitas angket dari teori yang digunakan, pengujian alat ukur yang terdiri dari outer model dan inner model, analisis partial least square dengan metode smart pls, langkah-langkah analisis pls. Hasil studi literatur tersebut digunakan untuk menyelesaikan langkah pengerjaan selanjutnya dalam penelitian ini.

B. Deskripsi Variabel

1. Variabel Kompetensi Manajerial

Berdasarkan 12 pernyataan terkait kompetensi manajerial, maka dapat dijelaskan hasilnya sebagai berikut:

Tabel 4.2 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Kompetensi Manajerial

No	Pernyataan	Jawaban					Mean
		1	2	3	4	5	
		STS	TS	RR	S	SS	
1	Kepala sekolah merencanakan program pembelajaran dengan menyesuaikan kurikulum yang ada secara bersama-sama	0	0	10	47	70	4,47
2	Kepala sekolah merencanakan kebutuhan guru, staf dan siswa secara bersama-sama	0	0	10	54	67	4,45
3	Kepala sekolah tidak melakukan evaluasi atau penilaian	0	0	12	47	68	4,44
4	Guru-guru di sekolah selalu diikuti pelatihan dan pengembangan pengajaran oleh kepala sekolah	0	1	13	48	65	4,39
5	Kepala sekolah bijak dalam mengambil keputusan	1	0	13	57	56	4,31
6	Kepala sekolah tidak melengkapi sarana dan prasarana sekolah	0	0	13	49	65	4,41
7	Kepala sekolah selalu menerima rancangan pembelajaran guru setiap bulan	0	0	12	47	68	4,44
8	Guru selalu diberikan motivasi oleh	1	0	12	45	69	4,43

	kepala sekolah untuk melakukan pengajaran dengan baik						
9	Kepala sekolah selalu menerima aspirasi dari guru dan staff sekolah	0	0	15	52	60	4,35
10	Guru tidak pernah diikutkan dalam pengambilan keputusan	0	1	12	45	69	4,43
11	Kepala sekolah tidak pernah memberi penghargaan kepada guru yang berprestasi	0	0	13	56	58	4.35
12	Hasil kerja guru selalu di evaluasi oleh kepala sekolah	0	0	18	52	57	4,31

Sumber: Data diolah peneliti

Tabel diatas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap kompetensi manajerial sebagian besar menyatakan setuju. Sementara itu juga dapat dilihat rata-rata dari masing-masing item pernyataan pada tabel 4.2 memiliki nilai di atas angka 4 dan mendekati nilai angka 5

2. Variabel kompetensi Supervisi

Berdasarkan 8 pernyataan terkait kompetensi supervisi, maka dapat dijelaskan hasilnya sebagai berikut:

Tabel 4.3 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Kompetensi Supervisi

No	Pernyataan	Jawaban					Mean
		1	2	3	4	5	
		STS	TS	RR	S	SS	
1	Sebelum melakukan supervisi Kepala sekolah melakukan kunjungan kelas dengan memberitahu kepada guru terlebih dahulu	0	1	12	59	55	4,32
2	Guru selalu diberikan pelatihan memilih media pembelajaran yang efektif	0	0	10	54	63	4,42
3	Kepala sekolah tidak mengontrol kegiatan belajar mengajar di kelas	0	0	14	59	54	4,31
4	Kepala sekolah selalu mengajarkan metode pengajaran yang baik kepada guru	0	0	13	64	50	4,29
5	Kepala sekolah tidak mengajak	0	0	11	48	68	4,45

	guru untuk melihat rekan guru lain dalam memberikan pembelajaran						
6	Saya melakukan perbaikan setelah di supervisi oleh kepala sekolah	0	0	11	49	67	4,44
7	Pemberian motivasi dalam pengajaran tidak pernah diberikan oleh kepala sekolah	0	0	13	57	57	4,35
8	Dalam melakukan supervisi kepala sekolah membawa rekan guru untuk melihat guru yang sedang mengajar di dalam kelas	0	0	17	51	59	4,33

Sumber: Data diolah peneliti

Tabel diatas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap kompetensi supervisi sebagian besar menyatakan setuju. Sementara itu juga dapat dilihat rata-rata dari masing-masing item pernyataan pada tabel 4.3 memiliki nilai di atas angka 4 dan mendekati nilai angka 5

3. Variabel Motivasi Kerja

Berdasarkan 7 pernyataan terkait motivasi kerja, maka dapat dijelaskan hasilnya sebagai berikut:

Tabel 4.4 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Motivasi Kerja

No	Pernyataan	Jawaban					Mean
		1	2	3	4	5	
		STS	TS	RR	S	SS	
1	Saya selalu berfikir realistis dalam mencapai tujuan	0	0	12	41	74	4,49
2	saya tidak mengejerkan tugas dengan sungguh-sungguh	0	0	12	52	63	4,40
3	Saya selalu menyesuaikan diri dengan lingkungan yang ada di sekitar saya	0	2	15	42	68	4,39
4	Saya tidak menjaga tali pertemanan dengan rekan guru di sekolah	0	2	13	56	56	4,31
5	Saya berbuat baik karena ada figur (guru) untuk dijadikan panutan	0	2	11	33	81	4,52
6	Saya tidak mampu bekerjasama dengan rekan guru lain dalam menjalankan tugas	0	0	17	47	63	4,36
7	Saya selalu memecahkan persoalan yang sulit secara bersama dengan rekan guru di sekolah	0	0	12	43	72	4,47

Sumber: Data diolah peneliti

Tabel diatas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap motivasi kerja sebagian besar menyatakan setuju. Sementara itu juga dapat dilihat rata-rata dari masing-masing item pernyataan pada tabel 4.4 memiliki nilai di atas angka 4 dan mendekati nilai angka 5

4. Variabel Kinerja Guru

Berdasarkan 10 pernyataan terkait kinerja Guru, maka dapat dijelaskan hasilnya sebagai berikut:

Tabel 4.5 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Kinerja Guru

No	Pernyataan	Jawaban					Mean
		1	2	3	4	5	
		STS	TS	RR	S	SS	
1	Saya selalu memberikan pengajaran yang aktif dan efektif kepada siswa	0	1	12	56	58	4,35
2	Saya tidak memakai media belajar yang mudah dalam pengajaran untuk memahami siswa dalam belajar	0	0	8	37	82	4,58
3	Metode pengajaran yang beragam selalu saya gunakan untuk pembelajaran yang aktif	0	1	10	45	71	4,46
4	Saya tidak mendukung siswa dalam memberikan pendapat saat pembelajaran	1	0	12	54	60	4,35
5	Saya membuat RPP dengan memperhatikan karakteristik siswa	0	3	13	44	67	4,38
6	Saya tidak menggunakan Strategi pembelajaran yang menarik dalam mengajar dikelas	0	0	10	54	63	4,42
7	Saya tidak melakukan perbaikan dari hasil penilaian untuk mencapai tujuan yang lebih baik	0	0	9	52	66	4,45
8	Saya selalu merencanakan pembelajaran sesuai kebutuhan siswa	0	0	7	27	93	4,68
9	Dalam mengukur hasil belajar siswa saya menggunakan alat evaluasi yang menarik dan efektif	0	1	7	35	84	4,59
10	Saya tidak pernah melakukan evaluasi untuk kemajuan belajar siswa	0	2	12	51	62	4,36

Sumber: Data diolah peneliti

Tabel diatas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap kinerja guru sebagian besar menyatakan setuju. Sementara itu juga dapat dilihat rata-rata dari masing-masing item pernyataan pada tabel 4.5 memiliki nilai di atas angka 4 dan mendekati nilai angka 5

C. Pengujian *Outer Model*

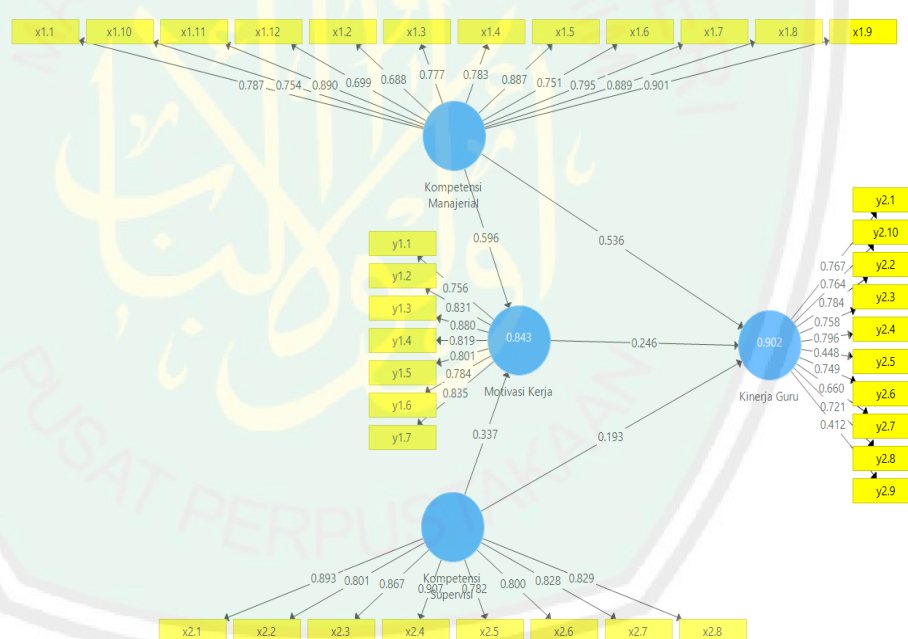
Analisa *outer model* mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Uji yang dilakukan pada *outer model* diantaranya adalah:

1. ***Convergent Validity***. Nilai *convergent validity* adalah nilai *loading* faktor pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Nilai yang diharapkan melebihi dari angka $> 0,7$ sebagai batasan minimal dari nilai *loading* faktor.
2. ***Discriminant Validity***. Nilai ini merupakan nilai *cross loading* faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai *loading* pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai *loading* dengan konstruk yang lain.
3. ***Average Variance Extracted (AVE)***. Nilai AVE yang diharapkan melebihi dari angka $> 0,5$.
4. ***Composite reliability***. Data yang memiliki *composite reliability* $> 0,7$ mempunyai reliabilitas yang tinggi.
5. ***Cronbach Alpha***. Uji reliabilitas diperkuat dengan *Cronbach Alpha*. Nilai diharapkan melebihi dari angka $> 0,7$ untuk semua konstruk.

a. Uji Convergent Validity

Validitas konvergen (*convergent Validity*) bertujuan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan konstruk atau variabel latennya. Validitas konvergen dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan korelasi antara skor item atau *compenent score* dengan skor variabel laten atau *construct score* yang diestimasi dengan program PLS.

Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS, selanjutnya dilihat nilai Loading faktor indikator-indikator pada setiap variabel :

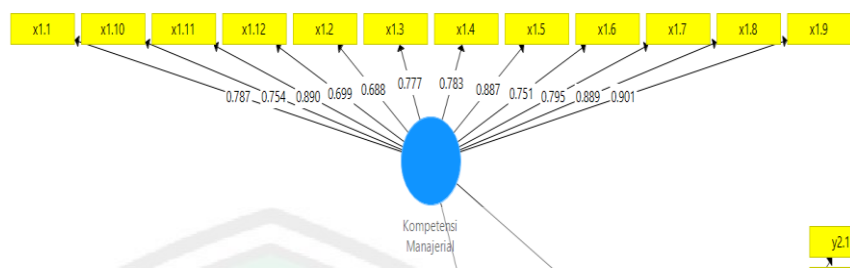


Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Gambar 4.1 Model PLS 1

1) Variabel X1 (Kompetensi Manajerial)

Pada gambar 4.1 indikator X1.2 dan X1.12 mempunyai nilai loading faktor di bawah 0,7 sehingga kedua indikator tersebut lebih baik dihapus dari model.

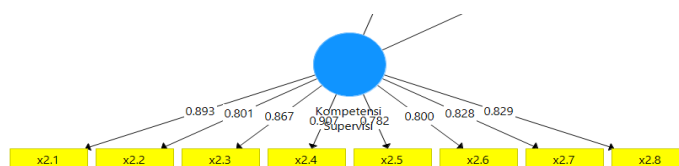


Gambar 4.2 Output X1 (Kompetensi Manajerial)

Dari hasil pengolahan data dengan PLS yang terlihat pada gambar 4.2 di atas, dapat dilihat bahwa mayoritas indikator pada masing-masing variabel dalam penelitian ini memiliki nilai loading lebih besar dari 0,7 kecuali indikator X1.2 dan X1.12 yang memiliki nilai loading kurang dari 0,7 yaitu 0,699 dan 0,688. Hal ini menunjukkan bahwa indikator variabel yang memiliki nilai *loading* lebih besar dari 0,7 memiliki tingkat validitas yang tinggi, sehingga memenuhi *convergent validity*. Sedangkan indikator variabel yang memiliki nilai loading lebih kecil dari 0,7 memiliki tingkat validitas yang rendah sehingga indikator variabel tersebut perlu dieliminasi atau dihapus dari model.

2) Variabel X2 (Kompetensi Supervisi)

Pada gambar 4.3 semua indikator tidak ada yang mempunyai nilai loading faktor di bawah 0,7 sehingga semua indikator tetap digunakan.

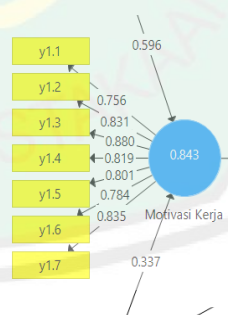


Gambar 4.3 Output X2 (Kompetensi Supervisi)

Dari hasil pengolahan data dengan PLS yang terlihat pada gambar 4.3 di atas, dapat dilihat bahwa seluruh indikator pada variabel kompetensi Supervisi dalam penelitian ini memiliki nilai loading yang lebih besar dari 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa indikator variabel yang memiliki nilai *loading* lebih besar dari 0,7 memiliki tingkat validitas yang tinggi, sehingga memenuhi *convergent validity*.

3) Variabel Y1 (Motivasi Kerja)

Pada gambar 4.4 semua indikator tidak ada yang mempunyai nilai loading faktor di bawah 0,7 sehingga semua indikator tetap digunakan.



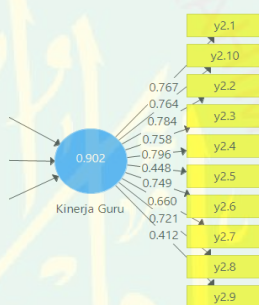
Gambar 4.4 Output Y1 (Motivasi Kerja)

Dari hasil pengolahan data dengan PLS yang terlihat pada gambar 4.4 di atas, dapat dilihat bahwa seluruh indikator pada variabel motivasi kerja dalam penelitian ini memiliki nilai *loading*

yang lebih besar dari 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa indikator variabel yang memiliki nilai *loading* lebih besar dari 0,7 memiliki tingkat validitas yang tinggi, sehingga memenuhi *convergent validity*.

4) Variabel Y2 (Kinerja Guru)

Pada gambar 4.5 indikator Y2.5, Y2.7 dan Y2.9 mempunyai nilai loading faktor di bawah 0,7 sehingga indikator tersebut lebih baik dihapus dari model.



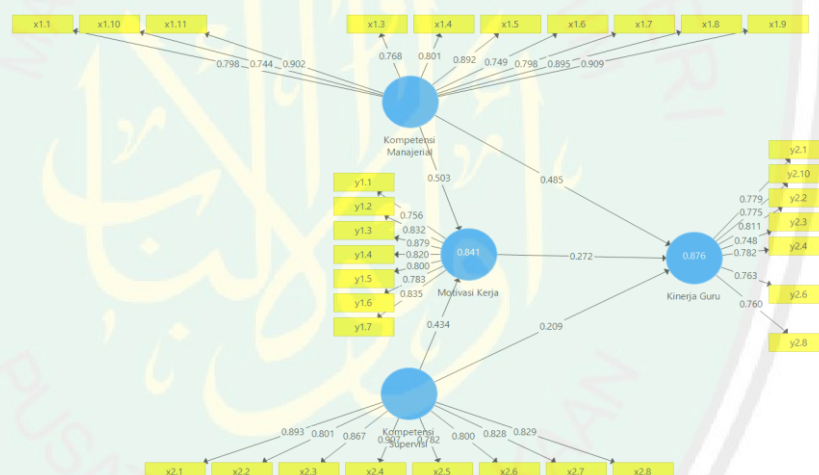
Gambar 4.5 Output Y2 (Kinerja Guru)

Dari hasil pengolahan data dengan PLS yang terlihat pada gambar 4.5 di atas, dapat dilihat bahwa mayoritas indikator pada masing-masing variabel dalam penelitian ini memiliki nilai loading lebih besar dari 0,7 kecuali indikator Y2.5, Y2.7 dan Y2.9 yang memiliki nilai loading kurang dari 0,7 yaitu 0,448, 0,660, dan 0,412. Hal ini menunjukkan bahwa indikator variabel yang memiliki nilai *loading* lebih besar dari 0,7 memiliki tingkat validitas yang tinggi, sehingga memenuhi *convergent validity*. Sedangkan indikator variabel yang memiliki nilai loading lebih

kecil dari 0,7 memiliki tingkat validitas yang rendah sehingga indikator variabel tersebut perlu dieliminasi atau dihapus dari model.

b. Uji *Convergent Validity* setelah modifikasi

Berikut gambar hasil kalkulasi model SEM PLS setelah indikator yang tidak memenuhi syarat nilai *loading* faktor dihapus, dalam gambar tersebut dapat dilihat nilai *loading* indikator-indikator pada setiap variabelnya tidak ada yang di bawah 0,7 dengan demikian analisis dilanjutkan pada uji *Discriminant Validity*.



Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Gambar 4.6 Model PLS 2

Dari hasil pengolahan data dengan SEM PLS yang terlihat pada gambar 4.6 di atas, menunjukkan bahwa seluruh indikator pada semua indikator memiliki nilai *loading* yang lebih besar dari 0,7. Hal ini berarti bahwa memiliki tingkat validitas yang tinggi, sehingga memenuhi *convergent validity*. Dengan demikian analisis dilanjutkan pada uji *Discriminant Validity*.

c. Uji *Average Variance Extracted* (AVE)

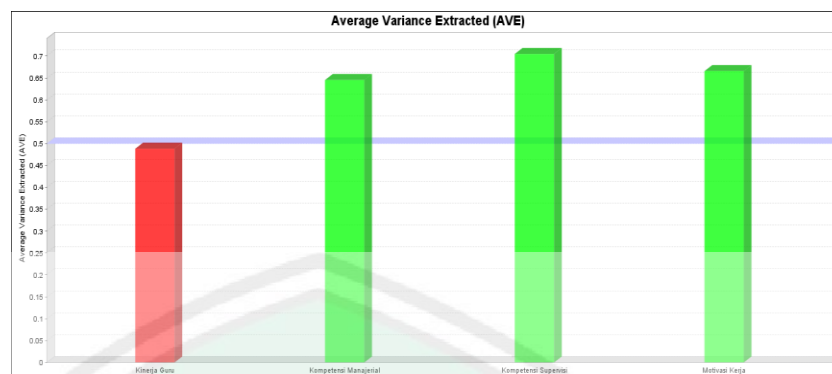
Untuk mengevaluasi validitas diskriminan dapat dilihat dengan metode *average variance extracted* (AVE) untuk siap konstruk atau variabel laten. Model memiliki validitas diskriminan yang lebih baik apabila akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk lebih besar dari korelasi antara dua konstruk di dalam model. Dalam penelitian ini, nilai AVE dan akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk disajikan pada tabel 4.6.

Tabel 4.6 Nilai (AVE) Sebelum Modifikasi

Variabel	Nilai AVE
Kinerja Guru	0,488
Kompetensi Manajerial	0,645
Kompetensi Supervisi	0,705
Motivasi Kerja	0,666

Dari tabel 4.6 diketahui bahwa nilai AVE masing-masing konstruk masih ada yang berada dibawah 0,5. Oleh karena itu masih ada permasalahan *convergent validity* pada model yang diuji sehingga konstruk dalam model penelitian ini perlu dilakukan modifikasi.

Convergent validity juga dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Pada penelitian ini nilai AVE masing-masing konstruk berada di atas 0,5. Oleh karenanya tidak ada permasalahan *convergent validity* pada model yang diuji.



Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

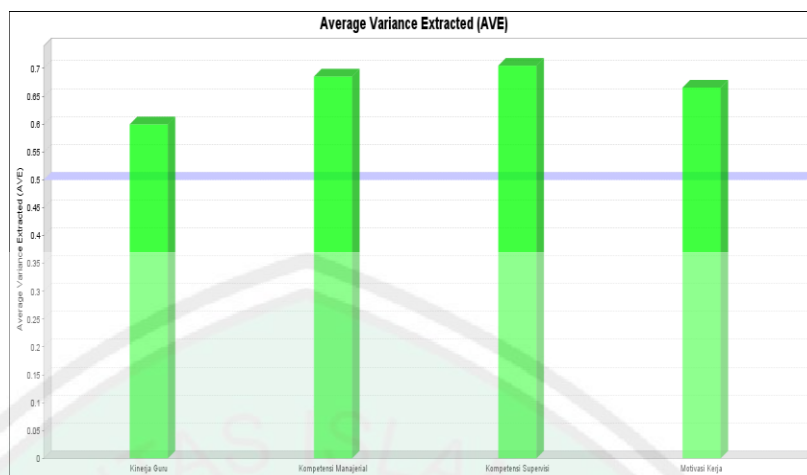
Gambar 4.7 Nilai (AVE) Sebelum Modifikasi

Tabel 4.7 Nilai (AVE) Sesudah Modifikasi

Variabel	Nilai AVE
Kinerja Guru	0,600
Kompetensi Manajerial	0,686
Kompetensi Supervisi	0,705
Motivasi Kerja	0,666

Dari tabel 4.7 diketahui bahwa nilai AVE masing-masing konstruk berada di atas 0,5. Oleh karenanya tidak ada permasalahannya *konvergen validity* pada model yang diuji sehingga konstruk dalam model penelitian ini dapat dikatakan memiliki validitas diskriminan yang baik.

Convergent validity juga dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Pada penelitian ini nilai AVE masing-masing konstruk berada di atas 0,5. Oleh karenanya tidak ada permasalahan *convergent validity* pada model yang diuji.



Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Gambar 4.8 Nilai (AVE) Setelah Modifikasi

d. Uji *Discriminant Validity*

Validitas diskriminan digunakan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing konstruk atau variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Tabel di bawah ini menunjukkan hasil validitas diskriminan dari model penelitian dengan melihat nilai *cross loading*-nya.

1) Analisa *Discriminant Validity* indikator variabel X1 (Kompetensi Manajerial)

Tabel 4.8 Nilai *Discriminant Validity* X1

	Kinerja Guru	Kompetensi Manajerial	Kompetensi Supervisi	Motivasi Kerja
X1.1	0,749	0,787	0,728	0,703
X1.2	0,657	0,688	0,793	0,720
X1.3	0,713	0,777	0,763	0,718
X1.4	0,765	0,783	0,725	0,732
X1.5	0,834	0,887	0,790	0,765
X1.6	0,734	0,751	0,769	0,732
X1.7	0,776	0,795	0,699	0,728
X1.8	0,836	0,889	0,759	0,769
X1.9	0,841	0,901	0,825	0,857
X1.10	0,649	0,754	0,658	0,591
X1.11	0,822	0,890	0,812	0,814
X1.12	0,633	0,699	0,658	0,592

Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Dari hasil estimasi *cross loading* pada tabel 4.8, menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing-masing item indikator terhadap konstraknya (X1) ada yang lebih rendah dari pada nilai *cross loading* nya yaitu X1.2 dan X1.12. Hal ini berarti konstruk atau variabel laten belum memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator konstruk tersebut tidak lebih baik dari indikator blok lainnya. Dari hasil analisa *cross loading* tersebut maka X1.2 dan X1.12 di hapus dari model.

2) Analisa *Discriminant Validity* indikator variabel X2 (Kompetensi Supervisi)

Tabel 4.9 Nilai *Discriminant Validity* X2

	Kinerja Guru	Kompetensi Manajerial	Kompetensi Supervisi	Motivasi Kerja
X2.1	0,848	0,866	0,893	0,773
X2.2	0,657	0,683	0,801	0,714
X2.3	0,802	0,814	0,867	0,765
X2.4	0,826	0,837	0,907	0,780
X2.5	0,650	0,671	0,782	0,670
X2.6	0,825	0,854	0,800	0,771
X2.7	0,772	0,775	0,828	0,761
X2.8	0,716	0,737	0,829	0,752

Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Dari hasil estimasi *cross loading* pada tabel 4.9, menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing-masing item indikator terhadap konstraknya (X2) lebih besar dari nilai *cross loading* nya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator konstruk tersebut lebih baik dari pada indikator di blok lainnya.

3) Analisa *Discriminant Validity* indikator variabel Y1 (Motivasi Kerja)

Tabel 4.10 Nilai *Discriminant Validity* Y1

	Kinerja Guru	Kompetensi Manajerial	Kompetensi Supervisi	Motivasi Kerja
Y1.1	0,747	0,765	0,668	0,756
Y1.2	0,687	0,671	0,713	0,831
Y1.3	0,747	0,768	0,770	0,880
Y1.4	0,819	0,763	0,769	0,819
Y1.5	0,659	0,670	0,659	0,801
Y1.6	0,710	0,718	0,714	0,784
Y1.7	0,781	0,821	0,789	0,835

Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Dari hasil estimasi *cross loading* pada tabel 4.10, menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing-masing item indikator terhadap konstraknya (Y1) lebih besar dari nilai *cross loading* nya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator konstruk tersebut lebih baik dari pada indikator di blok lainnya.

4) Analisa *Discriminant Validity* indikator variabel Y2 (Kinerja Guru)

Tabel 4.11 Nilai *Discriminant Validity*

	Kinerja Guru	Kompetensi Manajerial	Kompetensi Supervisi	Motivasi Kerja
Y2.1	0,767	0,735	0,788	0,799
Y2.2	0,784	0,679	0,605	0,650
Y2.3	0,758	0,731	0,665	0,684
Y2.4	0,796	0,825	0,744	0,699
Y2.5	0,448	0,443	0,389	0,359
Y2.6	0,749	0,685	0,753	0,643
Y2.7	0,660	0,599	0,629	0,550
Y2.8	0,721	0,597	0,550	0,588
Y2.9	0,412	0,435	0,414	0,477
Y2.10	0,764	0,713	0,700	0,753

Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Dari hasil estimasi *cross loading* pada tabel 4.11, menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing-masing item indikator terhadap konstraknya (Y2) ada yang lebih rendah dari pada nilai *cross loading* nya yaitu Y2.5, Y2.7 dan Y2.9.

Hal ini berarti konstruk atau variabel laten belum memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator konstruk tersebut tidak lebih baik dari indikator blok lainnya. Dari hasil analisa *cross loading* tersebut maka Y2.5, Y2.7 dan Y2.9 di hapus dari model.

e. Uji Discriminant Validity Setelah Modifikasi

Setelah dilakukan *dropping* indikator yang tidak lolos uji *discriminant validity* tahap pertama maka dilakukan uji *discriminant validity* tahap kedua. berikut hasil uji *discriminant validity* tahap kedua:

1) Analisa Discriminant Validity indikator variabel X1 (Kompetensi Manajerial)

Tabel 4.12 Nilai Discriminant Validity X1

	Kinerja Guru	Kompetensi Manajerial	Kompetensi Supervisi	Motivasi Kerja
X1.1	0,741	0,798	0,728	0,703
X1.3	0,719	0,768	0,763	0,718
X1.4	0,750	0,801	0,752	0,732
X1.5	0,823	0,892	0,790	0,765
X1.6	0,733	0,749	0,769	0,732
X1.7	0,769	0,798	0,699	0,728
X1.8	0,819	0,895	0,759	0,769
X1.9	0,810	0,909	0,825	0,858
X1.10	0,612	0,744	0,658	0,591
X1.11	0,810	0,902	0,812	0,814

Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Dari hasil estimasi *cross loading* pada tabel 4.12, menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing-masing item indikator terhadap

konstruknya (X2) lebih besar dari nilai *cross loading* nya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator konstruk tersebut lebih baik dari pada indikator di blok lainnya.

2) Analisa *Discriminant Validity* indikator variabel X2 (Kompetensi Supervisi)

Tabel 4.13 Nilai *Discriminant Validity* X2

	Kinerja Guru	Kompetensi Manajerial	Kompetensi Supervisi	Motivasi Kerja
X2.1	0,833	0,849	0,893	0,773
X2.2	0,644	0,628	0,801	0,714
X2.3	0,780	0,805	0,867	0,766
X2.4	0,789	0,822	0,907	0,780
X2.5	0,640	0,632	0,782	0,670
X2.6	0,820	0,859	0,800	0,771
X2.7	0,765	0,767	0,828	0,761
X2.8	0,698	0,719	0,829	0,752

Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Dari hasil estimasi *cross loading* pada tabel 4.13, menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing-masing item indikator terhadap konstruknya (X2) lebih besar dari nilai *cross loading* nya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator konstruk tersebut lebih baik dari pada indikator di blok lainnya.

3) Analisa *Discriminant Validity* indikator variabel Y1 (Motivasi Kerja)

Tabel 4.14 Nilai *Discriminant Validity* Y1

	Kinerja Guru	Kompetensi Manajerial	Kompetensi Supervisi	Motivasi Kerja
Y1.1	0,736	0,775	0,668	0,756
Y1.2	0,697	0,654	0,713	0,832
Y1.3	0,720	0,755	0,770	0,879

Y1.4	0,832	0,746	0,769	0,820
Y1.5	0,642	0,659	0,659	0,800
Y1.6	0,685	0,711	0,714	0,783
Y1.7	0,771	0,815	0,789	0,835

Sumber : *Program Smart Partial Least Square (PLS)*

Dari hasil estimasi *cross loading* pada tabel 4.14, menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing-masing item indikator terhadap konstraknya (Y1) lebih besar dari nilai *cross loading* nya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator konstruk tersebut lebih baik dari pada indikator di blok lainnya.

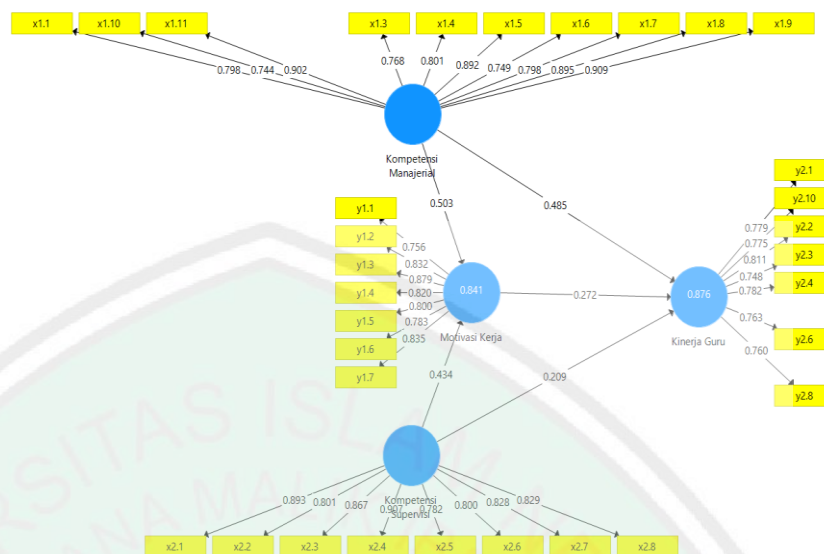
4) Analisa *Discriminant Validity* indikator variabel Y2 (Kinerja Guru)

Tabel 4.15 Nilai *Discriminant Validity* Y2

	Kinerja Guru	Kompetensi Manajerial	Kompetensi Supervisi	Motivasi Kerja
Y2.1	0,779	0,710	0,788	0,800
Y2.2	0,811	0,692	0,605	0,650
Y2.3	0,748	0,746	0,665	0,684
Y2.4	0,782	0,825	0,744	0,699
Y2.6	0,763	0,672	0,753	0,643
Y2.8	0,760	0,607	0,550	0,589
Y2.10	0,775	0,703	0,700	0,754

Sumber : *Program Smart Partial Least Square (PLS)*

Dari hasil estimasi *cross loading* pada tabel 4.15, menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing-masing item indikator terhadap konstraknya (Y1) lebih besar dari nilai *cross loading* nya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator konstruk tersebut lebih baik dari pada indikator di blok lainnya.



Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Gambar 4.9 Discriminant Validity Setelah Modifikasi

f. Uji Composite Reliability

Outer model selain diukur dengan nilai validitas konvergen dan validitas diskriminan juga dapat dilakukan dengan melihat reliabilitas konstruk atau variabel laten yang diukur dengan melihat nilai *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk.

Hasil *output* PLS untuk nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 4.16 Nilai Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Kinerja Guru	0,902
Kompetensi Manajerial	0,956
Kompetensi Supervisi	0,950
Motivasi Kerja	0,933

Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Tabel 4.16 model menunjukkan nilai *composite reliability* untuk semua konstruk berada di atas nilai 0,7. Dengan demikian dapat

disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan

g. Uji Cronbach Alpha

Outer model selain diukur dengan menilai validitas konvergen dan validitas diskriminan juga dapat dilakukan dengan melihat reliabilitas konstruk atau variabel laten yang diukur dengan melihat nilai *cronbach alpha* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,7.

Tabel 4.17 Nilai Cronbach Alpha

Variabel	Composite Reliability
Kinerja Guru	0,876
Kompetensi Manajerial	0,949
Kompetensi Supervisi	0,940
Motivasi Kerja	0,916

Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Tabel 4.17, model menunjukkan nilai cronbach alpha untuk semua konstruk berada di atas nilai 0,7. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan.

h. Analisa Inner Model

Evaluasi inner model dapat dilakukan dengan tiga analisis, yaitu dengan melihat dari R^2 , Q^2 , dan F^2 , sebagaimana dijelaskan sebagai berikut :

1. Analisa R²

Nilai R² menunjukkan tingkat determinasi variabel eksogen terhadap endogennya. Nilai R² semakin besar menunjukkan tingkat determinasi yang semakin baik.

Tabel 4.18 Nilai R Square

Variabel	R Square
Kinerja Guru	0,876
Motivasi Kerja	0,841

Sumber : *Program Smart Partial Least Square (PLS)*

Hasil perhitungan R² untuk setiap variabel laten endogen pada tabel 4.18 menunjukkan bahwa nilai R² berada pada rentang nilai 0,841 hingga 0,876. Berdasarkan hal tersebut maka hasil perhitungan R² menunjukkan bahwa R² termasuk moderat (0,841) dan kuat (0,876).

2. Analisa Q²

Nilai Q² pengujian model struktural dilakukan dengan melihat nilai Q² (*predictive relevance*). Untuk menghitung Q² dapat digunakan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,876)(1 - 0,841)$$

$$Q^2 = 1 - 0,019716$$

$$Q^2 = 0,980284$$

Hasil perhitungan Q² menunjukkan bahwa nilai Q² 0,980284. Menurut Ghazali (2014), nilai Q² dapat Digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q² Lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa

model dikatakan sudah cukup baik, sedangkan nilai Q^2 kurang dari (nol) menunjukkan bahwa model kurang memiliki relevansi prediktif. Dalam model penelitian ini, konstruk atau variabel laten endogen memiliki nilai Q^2 yang besar lebih dari 0 (nol) sehingga prediksi yang dilakukan oleh model telah relevan.

Tabel 4.19 Total Construct Crossvalidated Redudancy

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Kinerja Guru	889,000	465,740	0,476
Kompetensi Manajerial	1,270,000	1,270,000	
Kompetensi Supervisi	1,016,000	1,016,000	
Motivasi Kerja	889,000	430,481	0,516

Sumber : Program Smart Patrial Least Square (PLS)

Tabel 4.20 Total Construct Crossvalidated Communality

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Kinerja Guru	889,000	487,142	0,452
Kompetensi Manajerial	1,270,000	540,705	0,574
Kompetensi Supervisi	1,016,000	422,895	0,584
Motivasi Kerja	889,000	416,114	0,532

Sumber : Program Smart Patrial Least Square (PLS)

Semua Nilai Q^2 memiliki besaran di atas nol, sehingga menunjukkan relevansi prodiktif model atas variabel laten endogen.

Tabel 4.21 Total Indicator Crossvalidated Redudancy

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
X1.1	127,000	127,000	
X1.3	127,000	127,000	
X1.4	127,000	127,000	
X1.5	127,000	127,000	
X1.6	127,000	127,000	
X1.7	127,000	127,000	
X1.8	127,000	127,000	
X1.9	127,000	127,000	
X1.10	127,000	127,000	
X1.11	127,000	127,000	
X2.1	127,000	127,000	
X2.2	127,000	127,000	
X2.3	127,000	127,000	
X2.4	127,000	127,000	

X2.5	127,000	127,000	
X2.6	127,000	127,000	
X2.7	127,000	127,000	
X2.8	127,000	127,000	
Y1.1	127,000	64,895	0,489
Y1.2	127,000	68,153	0,463
Y1.3	127,000	54,264	0,573
Y1.4	127,000	56,634	0,554
Y1.5	127,000	72,149	0,432
Y1.6	127,000	64,645	0,491
Y1.7	127,000	49,740	0,608
Y2.1	127,000	58,372	0,540
Y2.2	127,000	71,634	0,436
Y2.3	127,000	65,285	0,486
Y2.4	127,000	54,897	0,568
Y2.6	127,000	68,869	0,458
Y2.8	127,000	82,893	0,458
Y2.10	127,000	63,789	0,498

Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Tabel 4.22 Total Indicator Crossvalidated Communality

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
X1.1	127,000	58,083	0,543
X1.3	127,000	64,284	0,494
X1.4	127,000	57,479	0,547
X1.5	127,000	37,252	0,707
X1.6	127,000	68,376	0,462
X1.7	127,000	59,229	0,534
X1.8	127,000	41,489	0,673
X1.9	127,000	40,071	0,684
X1.10	127,000	72,831	0,427
X1.11	127,000	41,610	0,672
X2.1	127,000	43,590	0,657
X2.2	127,000	59,686	0,530
X2.3	127,000	45,401	0,643
X2.4	127,000	36,292	0,714
X2.5	127,000	63,610	0,499
X2.6	127,000	61,598	0,515
X2.7	127,000	54,944	0,567
X2.8	127,000	57,775	0,545
Y1.1	127,000	73,504	0,421
Y1.2	127,000	54,862	0,568
Y1.3	127,000	44,307	0,651
Y1.4	127,000	59,640	0,530
Y1.5	127,000	61,818	0,513
Y1.6	127,000	65,765	0,482
Y1.7	127,000	56,217	0,557
Y2.1	127,000	70,281	0,447

Y2.2	127,000	60,865	0,521
Y2.3	127,000	75,425	0,406
Y2.4	127,000	69,581	0,452
Y2.6	127,000	70,619	0,444
Y2.8	127,000	70,388	0,446
Y2.10	127,000	69,984	0,449

Sumber : *Program Smart Partial Least Square (PLS)*

3. Analisa F^2

Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-Square untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-Square Test* untuk *Predictive Relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural (Ghazali,2006). Dalam menilai model dengan PLS dimulai nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menilai hubungan variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai hubungan yang substantif.

Tabel 4.23 Hasil F^2 Untuk Effect Size

	Kinerja Guru	Kompetensi Manajerial	Kompetensi Supervisi	Motivasi Kerja
Kinerja Guru				
Kompetensi Manajerial	0,253			0,270
Kompetensi Supervisi	0,050			0,201
Motivasi Kerja	0,095			

Sumber : *Program Smart Partial Least Square (PLS)*

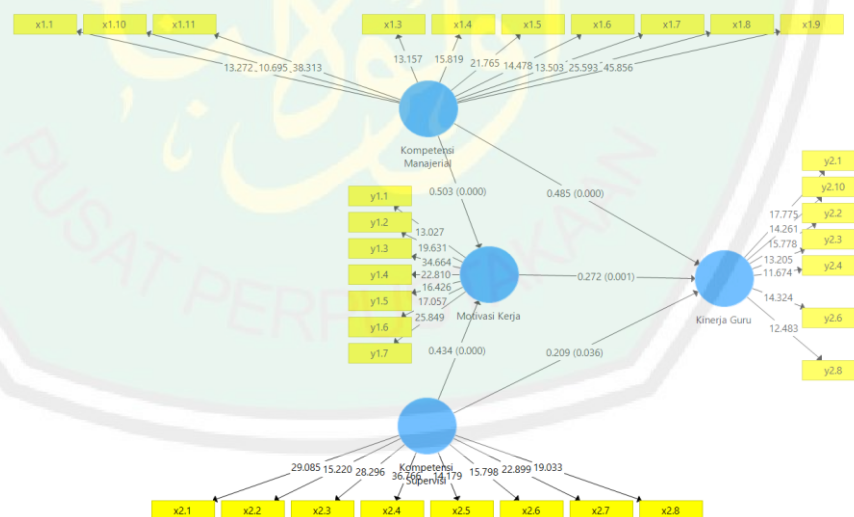
Berdasarkan kriteria tersebut maka dapat dinyatakan sebagai berikut:

- Hubungan kompetensi manajerial terhadap kinerja guru memiliki F^2 (0,253) menengah
- Hubungan kompetensi supervisi terhadap kinerja guru memiliki nilai F^2 (0,050) kecil

- c) Hubungan motivasi kerja terhadap kinerja guru memiliki nilai F^2 (0,095) kecil
- d) Hubungan kompetensi manajerial terhadap motivasi kerja memiliki nilai F^2 (0,270) menengah
- e) Hubungan kompetensi supervisi terhadap motivasi kerja memiliki nilai F^2 (0,201) menengah

D. Hasil *Bootstrapping*/Uji Hipotesis

Dalam PLS, pengujian setiap hubungan dilakukan dengan menggunakan simulasi dengan metode bootstrapping terhadap sampel. Pengujian ini bertujuan untuk meminimalkan masalah ke tidak normalan data penelitian. Hasil pengujian dengan metode bootstrapping dari analisis Smart PLS sebagai berikut :



Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Gambar 4.10 Hasil Bootstrapping/Uji Hipotesis

Sementara itu untuk hasil perhitungan dapat dilihat berdasarkan hubungan langsung, tidak langsung dan total.

Tabel 4.24 Hubungan Langsung

	Original Sample	Sample Mean	Standart Deviation	T Statistic	P Values
Kompetensi Manajerial -> Kinerja Guru	0,485	0,493	0,086	5,612	0,000
Kompetensi Manajerial -> Motivasi Kerja	0,503	0,509	0,108	4,656	0,000
Kompetensi Supervisi -> Kinerja Guru	0,209	0,208	0,099	2,104	0,036
Kompetensi Supervisi -> Motivasi Kerja	0,434	0,430	0,106	4,111	0,000
Motivasi Kerja -> Kinerja guru	0,272	0,265	0,082	3,293	0,001

Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Pada tabel 4.24 menunjukkan hasil perhitungan PLS yang menyatakan hubungan langsung antar variabel. Dikatakan ada hubungan langsung jika nilai p-value $< 0,05$ dan dikatakan tidak ada hubungan langsung jika nilai p-value $> 0,05$. Berdasarkan tabel 4.24 maka dapat dinyatakan sebagai berikut :

1. Variabel kompetensi Manajerial signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai P-Value $0,000 < 0,05$. Hasil ini sejalan dengan rumusan masalah yang kedua bahwa secara langsung terdapat hubungan yang positif signifikan kompetensi manajerial terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pamekasan.
2. Variabel kompetensi Manajerial signifikan terhadap variabel motivasi kerja dengan nilai P-Value $0,000 < 0,05$. Hasil ini sejalan dengan rumusan masalah yang pertama bahwa secara langsung terdapat hubungan yang positif signifikan kompetensi manajerial terhadap motivasi kerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pamekasan.
3. Variabel Kompetensi Supervisi signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai P-Value $0,036 < 0,05$. Hasil ini sejalan dengan rumusan

masalah yang keempat bahwa secara langsung terdapat hubungan yang positif signifikan kompetensi supervisi terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pamekasan.

4. Variabel Kompetensi Supervisi signifikan terhadap variabel motivasi kerja dengan nilai P-Value $0,000 < 0,05$. Hasil ini sejalan dengan rumusan masalah yang ketiga bahwa secara langsung terdapat hubungan yang positif signifikan kompetensi supervisi terhadap motivasi kerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pamekasan.
5. Variabel motivasi kerja signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai P-Value $0,001 < 0,05$. Hasil ini sejalan dengan rumusan masalah yang kelima bahwa secara langsung motivasi kerja guru memiliki hubungan positif signifikan dalam memediasi antara kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pamekasan.

Tabel 4.25 Hubungan Tidak Langsung

	Original Sample	Sample Mean	Standart Deviation	T Statistic	P Values
Kompetensi Manajerial -> Kinerja Guru	0,137	0,140	0,055	2,494	0,013
Kompetensi Manajerial -> Motivasi Kerja					
Kompetensi Supervisi -> Kinerja Guru	0,118	0,117	0,044	2,683	0,008
Kompetensi Supervisi -> Motivasi Kerja					
Motivasi Kerja -> Kinerja guru					

Sumber : Program Smart Patrial Least Square (PLS)

Pada Tabel 4.25 menunjukkan hasil perhitungan PLS yang menyatakan hubungan tidak langsung antar variabel. Dikatakan ada hubungan tidak langsung jika nilai P-Value $< 0,05$ dan dikatakan tidak ada hubungan

tidak langsung jika nilai P-Value $> 0,05$. Berdasarkan tabel 4.24 maka dapat dinyatakan sebagai berikut :

1. Variabel kompetensi manajerial secara tidak langsung signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai P-Value $0,013 > 0,05$. Hasil ini sejalan dengan rumusan masalah yang kedua bahwa secara tidak langsung terdapat hubungan yang positif signifikan kompetensi manajerial terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pamekasan.
2. Variabel kompetensi supervisi secara tidak langsung signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai P-Value $0,008 < 0,05$. Hasil ini sejalan dengan rumusan masalah yang keempat bahwa secara tidak langsung terdapat hubungan yang positif signifikan kompetensi supervisi terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pamekasan.

Tabel 4.26 Hubungan Spesifik Tidak Langsung

	Original Sample	Sample Mean	Standart Deviation	T Statistic	P Values
Kompetensi Manajerial -> Motivasi Kerja -> Kinerja Guru	0,137	0,140	0,055	2,494	0,013
Kompetensi Supervisi -> Motivasi Kerja -> Kinerja Guru	0,118	0,117	0,044	2,683	0,008

Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Pada Tabel 4.26 menunjukkan hasil perhitungan PLS yang menyatakan hubungan spesifik tidak langsung antar variabel. Dikatakan ada hubungan spesifik tidak langsung jika nilai P-Value $< 0,05$ dan dikatakan tidak ada hubungan tidak langsung jika nilai P-Value $> 0,05$. Berdasarkan tabel 4.25 maka dapat dinyatakan sebagai berikut :

1. Variabel kompetensi manajerial, motivasi kerja secara spesifik tidak langsung signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai P-Value $0,013 > 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kompetensi manajerial, motivasi kerja secara spesifik tidak langsung terdapat hubungan positif signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pamekasan.
2. Variabel kompetensi supervisi, motivasi kerja secara spesifik tidak langsung signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai P-Value $0,008 < 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kompetensi supervisi, motivasi kerja secara spesifik tidak langsung terdapat hubungan positif signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pamekasan.

Tabel 4.27 Hubungan Total

	Original Sample	Sample Mean	Standart Deviation	T Statistic	P Values
Kompetensi Manajerial -> Kinerja Guru	0,622	0,625	0,085	7,313	0,000
Kompetensi Manajerial -> Motivasi Kerja	0,503	0,507	0,102	4,928	0,000
Kompetensi Supervisi -> Kinerja Guru	0,327	0,326	0,089	3,671	0,000
Kompetensi Supervisi -> Motivasi Kerja	0,434	0,432	0,100	4,360	0,000
Motivasi Kerja -> Kinerja guru	0,272	0,274	0,085	3,204	0,001

Sumber : *Program Smart Partial Least Square (PLS)*

Berdasarkan tabel 4.27 maka dapat dinyatakan sebagai berikut :

1. Variabel kompetensi manajerial secara total signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai P-Value $0,000 < 0,05$. Hasil ini sejalan dengan rumusan masalah yang kedua bahwa secara total terdapat hubungan yang

positif signifikan kompetensi manajerial terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pamekasan.

2. Variabel kompetensi manajerial secara total signifikan terhadap variabel motivasi kerja dengan nilai P-Value $0,000 < 0,05$. Hasil ini sejalan dengan rumusan masalah yang pertama bahwa secara total terdapat hubungan yang positif signifikan kompetensi manajerial terhadap motivasi kerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pamekasan.
3. Variabel kompetensi supervisi secara total signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai P-Value $0,000 < 0,05$. Hasil ini sejalan dengan rumusan masalah yang keempat bahwa secara total terdapat hubungan yang positif signifikan kompetensi supervisi terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pamekasan.
4. Variabel kompetensi supervisi secara total signifikan terhadap variabel motivasi kerja dengan nilai P-Value $0,000 < 0,05$. Hasil ini sejalan dengan rumusan masalah yang ketiga bahwa secara total terdapat hubungan yang positif signifikan kompetensi supervisi terhadap motivasi kerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pamekasan.
5. Variabel motivasi kerja secara total signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai P-Value $0,001 < 0,05$. Hasil ini sejalan dengan rumusan masalah yang kelima bahwa secara total motivasi kerja guru memiliki hubungan positif signifikan dalam memediasi antara kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pamekasan.

E. Path Analysis/Analisis Jalur

Analisis jalur digunakan dengan metode Smart PLS untuk melihat hubungan variabel independen terhadap variabel dependen.

1. Hubungan Kompetensi Manajerial (X1) dan Kompetensi Supervisi (X2) terhadap Kinerja Guru (Y2) melalui Motivasi Kerja (Y1)

Dalam tabel dibawah ini akan dijelaskan mengenai bagaimana hasil analisis jalur dalam penelitian ini, atas hubungan kompetensi manajerial dan Kompetensi Supervisi terhadap kinerja guru melalui mediasi motivasi kerja. Dengan melihat hasil nilai *P-Value* yang ada pada jalur kompetensi manajerial kepada motivasi kerja dan jalur kompetensi supervisi kepada motivasi kerja. Sebagaimana dijelaskan berikut:

Tabel 4.28 Nilai Analisis Jalur

	Original Sample	Sample Mean	Standart Deviation	T Statistic	P Values
Kompetensi Manajerial -> Motivasi Kerja -> Kinerja Guru	0,137	0,140	0,055	2,494	0,013
Kompetensi Supervisi -> Motivasi Kerja -> Kinerja Guru	0,118	0,117	0,044	2,683	0,008

Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Berdasarkan tabel 4.28 di atas menunjukkan hasil perhitungan PLS yang menyatakan nilai analisis jalur yang ada pada penelitian ini. Dari hasil perhitungan analisis jalur melalui Smart PLS ini terlihat nilai kriteria perhitungan $< 0,05$ yang terdiri dari :

1. kompetensi manajerial melalui motivasi kerja dengan nilai t-Statistic sebesar 2,494 dan P-Values sebesar 0,013 ini menunjukkan bahwa

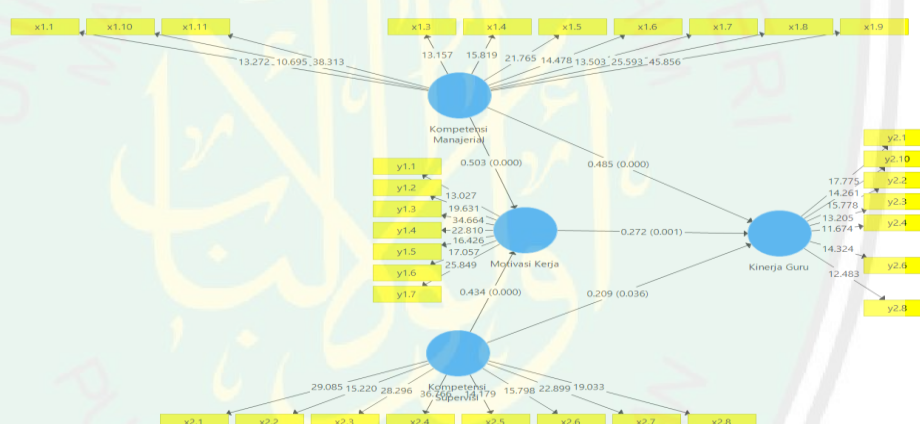
variabel kompetensi manajerial (X1) memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel motivasi kerja (Y1), sehingga variabel motivasi kerja (Y1) dapat memediasi antara kompetensi manajerial (X1) terhadap kinerja guru (Y2).

Dari sini dapat kita lihat bahwasannya menurut hasil data responden guru terkait kompetensi manajerial kepala sekolah yang ada di MTsN Kabupaten Pamekasan. Para guru kebanyakan lebih senang melihat terlebih dahulu bagaimana kepala sekolah merencanakan program kegiatan sekolah yang dipimpinnya, karenanya dengan itu seorang guru dapat termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya, sehingga mampu melaksanakan pembelajaran dengan baik. Hasilnya apabila kinerja guru yang ada di MTsN Kabupaten Pamekasan ini baik maka akan berdampak pada kualitas sekolah itu sendiri.

2. kompetensi supervisi melalui motivasi kerja dengan nilai t-Statistic sebesar 2,683 dan nilai P-Values sebesar 0,008 ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi supervisi (X2) memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel motivasi kerja (Y1), sehingga variabel motivasi kerja (Y1) dapat memediasi antara kompetensi supervisi (X2) terhadap kinerja guru (Y2).

Dari sini dapat kita lihat juga bahwasannya menurut hasil data responden guru terkait kompetensi supervisi kepala sekolah yang ada di MTsN Kabupaten Pamekasan. Para guru kebanyakan lebih senang diawasi dengan cara percakapan pribadi dalam artian kepala sekolah

saat melakukan supervisi guru lebih senang diajak berdiskusi atau nilai secara *face to face* secara langsung oleh kepala sekolah dibandingkan kepala sekolah melakukan observasi langsung kedalam kelas, karenanya dengan ini seorang guru dapat termotivasi untuk giat dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya dalam meningkatkan kinerjanya, sehingga dengan ini pelaksanaan pembelajaran dapat terselenggara dengan baik, maka apabila kinerja guru yang ada di MTsN Kabupaten Pamekasan ini baik maka akan berdampak pada kualitas sekolah itu sendiri.



Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Gambar 4.11 Hasil Total Effect

Maka dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja pada penelitian ini dapat dijadikan mediasi antara variabel kompetensi manajerial dan kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja Guru pada penelitian ini dapat dikatakan positif signifikan.

BAB V

PEMBAHASAN

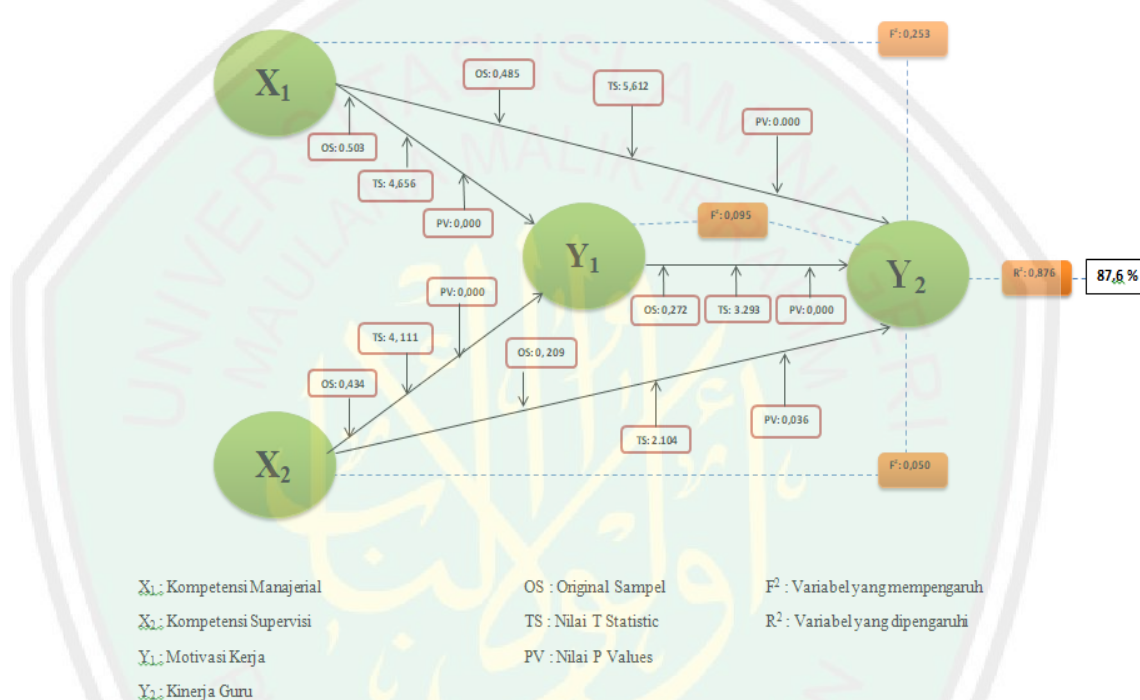
A. Pembahasan Hasil

Hasil pengamatan telah peneliti paparkan pada Bab IV. Agar hasil penelitian tersebut dapat digunakan sebagai hasil temuan, maka pada Bab V peneliti menguraikan dengan pedoman pada teori-teori yang relevan yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya.

Sesuai dengan fokus penelitian yaitu “Hubungan Kompetensi Manajerial dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pamekasan”, yang dijabarkan menjadi lima fokus yaitu 1) apakah terdapat hubungan manajerial kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan?, 2) Apakah terdapat hubungan kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan?, 3) Apakah terdapat hubungan supervisi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan?, 4) Apakah terdapat hubungan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan?, 5) Apakah motivasi kerja guru menjadi mediasi antara kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan?

Berdasarkan hasil *bootstrapping* pada Bab IV sebelumnya maka dapat diringkas dalam penjelasan di bawah ini. Adapun hasil penelitian ini dapat juga

dilihat hasil nilai *T-Statistic* dan nilai probabilitas, jika nilai *P-Value* < 0,05, maka ini menunjukkan bahwa adanya signifikan atau hubungan dari variabel tersebut, jika tidak signifikan maka nilai *P-Value* > 0,05. Dari itu peneliti akan membahas hasil temuan dari penelitian ini, sebagaimana akan dijelaskan sebagai berikut :



Gambar 5.1 Hasil Temuan Penelitaian

6. Hubungan manajerial kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.

Sekarang ini masih banyak kita temui kualitas pendidikan di Indonesia yang rendah dan selalu dikaitkan dengan rendahnya motivasi kerja guru yang ada di lembaga pendidikan. Karena dalam hal ini guru juga sebagai penentu kualitas pendidikan, oleh karenanya perlu adanya manajerial kepala sekolah yang baik untuk memimpin lembaga pendidikan agar dapat mencapai tujuan pendidikan yang lebih maju. Sejalan dengan pendapat

Wahjosumidjo kepala sekolah mampu berhasil dalam mencapai tujuan sekolah apabila dapat memberikan motivasi yang tinggi serta memahami keberadaan lingkungan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik yang mampu membawa organisasi sekolah yang dipimpinnya kepada suatu pencapaian tujuan⁸³.

Berdasarkan data hasil penelitian yang telah di uji menggunakan Smart PLS, menunjukkan bahwa adanya hubungan langsung yang signifikan dari kompetensi manajerial terhadap motivasi kerja dengan melihat nilai original sampel sebesar 0,503, kemudian nilai *T-Statistic* sebesar $4,656 > 1,984$ t Tabel dan nilai *P-Value* menunjukkan nilai sebesar 0,000 atau $< 0,05$. Dengan nilai R Square 0,841 atau nilai persentase sebesar 84,1% yang dipengaruhi salah satunya oleh kompetensi manajerial dengan nilai F^2 sebesar 0,270 artinya kompetensi manajerial berhubungan sedang.

Kemudian dapat dilihat juga dari hasil hubungan tidak langsung pada hasil nilai Smart PLS bahwa kompetensi manajerial terhadap motivasi kerja tidak memiliki nilai, disini menandakan bahwa adanya signifikan antara kompetensi manajerial terhadap motivasi kerja. Dan jika melihat pada hasil hubungan total terkait kompetensi manajerial terhadap motivasi kerja memiliki nilai original sampel sebesar 0,503, kemudian nilai *T-Statistic* sebesar $4,928 > 1,984$ t Tabel dan nilai *P-Value* menunjukkan nilai sebesar 0,000. Jadi dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial memiliki hubungan terhadap motivasi kerja.

⁸³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), hlm. 81

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Pradoto Wibowo, dkk, dengan judul “Hubungan kompetensi manajerial kepala sekolah, lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja guru di SD Gugus IV Kemiling Permai Bandar Lampung” dengan hasil penelitiannya menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kompetensi manajerial terhadap motivasi kerja di SD Gugus IV Kemiling Permai Bandar Lampung.⁸⁴ Kemudian Mulyono juga berpendapat bahwa seorang manajer kepala sekolah merupakan ruh yang menjadi pusat sumber gerak organisasi, untuk itu seorang manajer harus mampu memberikan motivasi atau dorongan kerja kepada guru dengan menunjukkan rasa persahabatan baik secara individu maupun kelompok⁸⁵.

Temuan ini juga di dukung oleh Engkay Karweti dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan faktor yang mempengaruhi motivasi kerja terhadap kinerja guru SLB di Kabupaten Subang”, menurut engkay kompetensi manajerial secara keseluruhan mampu berpengaruh terhadap motivasi kerja dilembaga pendidikan⁸⁶.

Maka dari sini jelas bahwa seorang guru memerlukan motivasi tinggi yang berasal dari luar dirinya, di sini peran seorang manajer atau kepala

⁸⁴ Pradoto Wibowo, dkk, *Hubungan kompetensi manajerial kepala sekolah, lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja guru di SD Gugus IV Kemiling Permai Bandar Lampung*, Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik, Vol. 7, No. 2, July-Desember 2017

⁸⁵ Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, (Malang: Ar-Ruzzmedia, 2008), hlm.143

⁸⁶ Engkay Karweti, *Pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan faktor yang mempengaruhi motivasi kerja terhadap kinerja guru SLB di Kabupaten Subang*, Jurnal Penelitian Pendidikan Vol, 11, No. 2, Oktober 2010

sekolah juga harus selalu senantiasa memberikan motivasi kerja terhadap guru untuk mencapai kinerja yang kondusif, sekalipun pada hakikatnya motivasi itu dimulai dari dalam diri guru itu sendiri, namun tidak menutupi kemungkinan motivasi kerja guru akan terbangun oleh adanya pemberian motivasi yang kuat oleh seorang kepala sekolah dalam suatu lembaga pendidikan. Jadi disini jelas apabila kompetensi manajerial kepala sekolah itu baik maka akan mampu memberikan motivasi yang tinggi kepada guru yang ada dilembaga pendidikan yang dipimpinnya.

7. Hubungan kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.

Seorang manajer dalam hal ini kepala sekolah harus mampu memberikan dorongan kepada seorang guru untuk senantiasa melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan benar, karena hasil kinerja guru juga merupakan penentu dari kualitas lembaga itu sendiri. Sejalan dengan pendapat Chalvin yang mengemukakan bahwasannya dalam lembaga pendidikan kinerja guru merupakan kemampaan dalam melaksanakan tugas atau tanggung jawab sesuai dengan sikap dan pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki guru tersebut⁸⁷.

Berdasarkan data hasil penelitian yang telah di uji menggunakan Smart PLS, menunjukkan bahwa adanya hubungan langsung yang signifikan dari kompetensi manajerial terhadap kinerja guru dengan melihat nilai original sampel sebesar 0,485, kemudian nilai *T-Statistic* sebesar 5,612

⁸⁷ J. Chalvin, *Theories Of Management: Implication For Organizational Behavior and Development*, (New York: McGraw Hill Book Company), hlm.115

$> 1,984$ t Tabel dan nilai *P-Value* menunjukkan nilai sebesar 0,000 atau $< 0,05$. Dengan nilai R Square 0,876 atau nilai persentase sebesar 87,6% yang dipengaruhi salah satunya oleh kompetensi manajerial dengan nilai F^2 sebesar 0,253 artinya kompetensi manajerial berhubungan sedang.

Kemudian dapat dilihat juga dari hasil hubungan tidak langsung pada hasil nilai Smart PLS bahwa kompetensi manajerial terhadap kinerja guru memiliki nilai original sampel sebesar 0,137, kemudian nilai T-Statistic sebesar $2,494 > 1,984$ dan nilai *P-Value* 0,013, disini menandakan bahwa secara tidak langsung tidak signifikan antara kompetensi manajerial terhadap kinerja guru.

Dan jika melihat pada hasil hubungan total terkait kompetensi manajerial terhadap kinerja guru memiliki nilai original sampel sebesar 0,622, kemudian nilai T-Statistic $7,313 > 1,984$ t Tabel dan nilai *P-Value* menunjukkan nilai sebesar 0,000. Jadi dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial memiliki hubungan terhadap Kinerja Guru.

Didukung juga oleh Januar Barkah dalam penelitiannya yang berjudul “Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi di Madrasah Aliyah Negeri 13 Jakarta”. Dengan hasil penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru Madrasah

Aliyah Negeri 13 Jakarta yang menunjukkan besarnya pengaruh ini akan berdampak juga pada prestasi belajar siswa.⁸⁸

Jika seorang guru memiliki semangat untuk meningkatkan kinerjanya maka akan mampu mempengaruhi siswanya, sebagaimana yang di ungkap oleh elliot yang menjelaskan bahwa seorang guru yang dipimpin oleh seorang manajer atau kepala sekolah yang profesional serya mendapatkan arahan dari atasanya cenderung memiliki kinerja yang baik dan memiliki siswa yang berprestasi tinggi yang juga memiliki keterampilan yang positif dalam menjalankan tugasnya⁸⁹.

Temuan ini juga didukung oleh Nurussalami dalam penelitiannya yang berjudul “Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN Tungkop” menurutnya kinerja guru yang ada dilembaga pendidikan memiliki kinerja yang baik apabila dipengaruhi oleh manajerial kepala sekolah yang baik, dalam penelitiannya dikatakan seorang kepala sekolah dalam menyusun program kerja atau kegiatan dengan baik mampu memberikan dampak yang positif kepada kinerja guru⁹⁰.

Dari penjelasan di atas terkait dengan kinerja guru yang dimiliki oleh setiap individu dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya, maka dikatakan bahwa kinerja guru ini merupakan keinginan seseorang untuk meraih kesuksesan, keinginan diri sendiri untuk melibatkan diri dalam tugas

⁸⁸ Januar Barkah, *Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi di Madrasah Aliyah Negeri 13 Jakarta*, Jurnal SOSIO e-KONS, Vol. 6, No. 1, Ferbruari 2014

⁸⁹ S.N. Elliot, *Educational Psychology: Effective Teaching and Efectiv Learning*, (Dubuque: Iowa Brwn and Benchmark, 1996), hlm. 173

⁹⁰ Nurussalam, *Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN Tungkop*, Jurnal Ilmiah CIRCUIT Vol, 1, No. 1, July 2015

dan tanggung jawabnya, keinginan untuk berhasil dalam melaksanakan tugas yang diembannya, maka diperlukan seorang kepala sekolah yang kompeten dengan kemampuan manajerial yang baik agar dapat mencapai tujuan sekolah yang telah diharapkan. Jadi disini jelas apabila kompetensi manajerial kepala sekolah itu baik maka akan mampu meningkatkan kinerja guru yang ada dilembaga pendidikan yang dipimpinnya.

8. Hubungan supervisi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.

Kegiatan pengawasan pada dasarnya membandingkan kondisi yang ada dengan yang seharusnya terjadi. Untuk memperoleh hasil yang lebih efektif, maka pengawasan dilakukan bukan hanya pada akhir proses manajemen tetapi pada setiap tingkatan proses manajemen. Menurut Engkoswara supervisi kepala sekolah adalah suatu proses untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan dalam pelaksanaan rencana agar segera dilakukan upaya perbaikan sehingga dapat memastikan bahwa aktifitas yang dilaksanakan secara riil merupakan aktifitas yang sesuai dengan apa yang direncanakan⁹¹.

Berdasarkan data hasil penelitian yang telah di uji menggunakan Smart PLS, menunjukkan bahwa adanya hubungan langsung yang signifikan dari kompetensi supervisi terhadap motivasi kerja dengan melihat nilai original sampel sebesar 0,434, kemudian nilai sebesar *T-Statistic* 4,111 > 1,984 t Tabel dan nilai *P-Value* menunjukkan nilai sebesar 0,000 atau < 0,05. Dengan nilai R Square 0,841 atau nilai persentase sebesar 84,1% yang

⁹¹ Engkoswara, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm.219

dipengaruhi salah satunya oleh kompetensi supervisi dengan nilai F^2 sebesar 0,201 artinya kompetensi supervisi berhubungan sedang.

Kemudian dapat dilihat juga dari hasil hubungan tidak langsung pada hasil nilai Smart PLS bahwa kompetensi supervisi terhadap motivasi kerja tidak memiliki nilai, disini menandakan bahwa adanya signifikan antara kompetensi supervisi terhadap motivasi kerja. Dan jika melihat pada hasil hubungan total terkait kompetensi supervise terhadap motivasi kerja memiliki nilai original sampel sebesar 0,434, kemudian nilai T-Statistic $4,360 > 1,984$ t Tabel dan nilai P-Value menunjukkan nilai sebesar 0,000.

Sebagaimana Agus Hadhiansyah dalam penelitiannya dengan judul “Pengaruh supervisi dan motivasi terhadap kinerja guru di SDN Kutowinangun 7 Salatiga”, dengan hasil penelitiannya yang menyatakan bahwa supervisi kepala sekolah memiliki pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja guru di SDN Kutowinangun 7 Salatiga. Karena dengan supervisi yang dilakukan secara tidak langsung dapat memotivasi guru untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.⁹²

Sejalan juga dengan pendapat Samsuadi tentang memotivasi kerja guru peranan pengawas diharapkan dapat memberikan kontribusi yang positif. Dalam hal ini, pengawas atau kepala sekolah yang melaksanakan supervisi akademik secara intensif dapat meningkatkan motivasi kerja, serta

⁹² Agus Hadhiansyah, *Pengaruh supervisi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SDN Kutowinangun 7 Salatiga*, Jurnal Magister Manajemen Pendidikan, Vol. 2 No. 1, 10 Desember 2016.

dengan bimbingan yang dilakukan juga diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja guru yang ada dilembaga sekolah⁹³.

Temuan ini juga didukung oleh Frans Sudirjo dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi untuk peningkatan kinerja guru”, menurut hasil penelitiannya menunjukkan supervisi berpengaruh terhadap motivasi kerja guru. Kemampuan dalam melaksanakan supervisi sangat berpengaruh dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Apabila supervisi yang dilakukan oleh pimpinan dalam menjalankan tugasnya berjalan dengan baik maka akan meningkatkan motivasi kerja para guru, sehingga akan mempengaruhi efektivitas kerja guru. Peran pemimpin sangat penting sebab pemimpin memegang peran dalam menentukan tercapai atau tidaknya tujuan sekolah/organisasi tersebut⁹⁴.

Dari penjelasan di atas maka dapat kita lihat bahwasannya jika supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah yang ada dilembaga pendidikan itu bagus, akan berdampak positif pada motivasi kerja guru yang ada dilembaga pendidikan, karena seorang guru merasa diawasi dan diperhatikan oleh pimpinannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa kompetensi supervisi memiliki hubungan terhadap motivasi kerja.

⁹³ Samsuadi, *Pengaruh Supervisi Akademik dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru*, Jurnal of EST, Vol. 1, No 2, September 2015, 20-29, ISSN:2460-1497

⁹⁴ Frans Sudirjo, *Pengaruh supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi untuk peningkatan kinerja guru*, Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Vol, 2, No. 1, Desember 2007

9. Hubungan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.

Kegiatan pengawasan oleh kepala sekolah akan berhubungan secara psikologis terhadap kinerja guru. Guru yang puas dengan pengawasan oleh kepala sekolah maka ia akan bekerja dengan sukarela yang akhirnya dapat membuat produktivitas kerja guru meningkat. Tetapi jika guru kurang puas terhadap pelaksanaan pengawasan oleh kepala sekolah maka guru dalam bekerja kurang bergairah, hal ini mengakibatkan produktivitas guru menurun.

Berdasarkan data hasil penelitian yang telah di uji menggunakan Smart PLS, menunjukkan bahwa secara langsung adanya hubungan yang signifikan dari kompetensi supervisi terhadap kinerja guru dengan melihat original sampel sebesar 0,209, kemudian nilai sebesar *T-Statistic* 2,104 > 1,984 t Tabel namun nilai *P-Value* menunjukkan nilai sebesar 0,036 atau > 0,05. Dengan nilai R Square 0,876 atau nilai persentase sebesar 87,6% yang dipengaruhi salah satunya oleh kompetensi supervisi dengan nilai F^2 sebesar 0,050 artinya kompetensi supervisi berhubungan kecil.

Kemudian dapat dilihat juga dari hasil hubungan tidak langsung pada hasil nilai Smart PLS bahwa kompetensi supervisi terhadap kinerja guru memiliki nilai original sampel sebesar 0,118, kemudian nilai *T-Statistic* sebesar 2,683 > 1,984 t Tabel dan nilai *P-Value* 0,008, disini menandakan bahwa secara tidak langsung signifikan antara kompetensi supervisi terhadap kinerja guru.

Dan jika melihat pada hasil hubungan total terkait kompetensi supervisi terhadap kinerja guru memiliki nilai original sampel sebesar 0,327, kemudian nilai T-Statistic $3,671 > 1,984$ t Tabel dan nilai P-Value menunjukkan nilai sebesar 0,000. Jadi dapat disimpulkan bahwa kompetensi supervisi memiliki hubungan terhadap kinerja guru.

Menurut Moekijat Pengawasan mempunyai peranan penting bagi manajemen kepegawaian karena ia mempunyai hubungan yang terdekat dengan pegawai-pegawai perorangan secara langsung dan baik buruknya pegawai bekerja tergantung dari bagaimana ia mengawasi cara kerja pegawainya dan mendekati para pegawainya agar mereka melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan tidak ada unsur paksaan hanya karena mereka diawasi⁹⁵. Sebagaimana dalam penelitian Mohammad Ramadona dengan judul penelitian “Pengaruh Supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP K 1 Penabur Pasar Baru Jakarta Pusat”, dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa, supevisi kepala sekolah berpengaruh sangat positif terhadap kinerja guru di SMP K 1 Penabur Pasar Baru Jakarta Pusat. Dengan supervisi yang baik yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMP K 1 Penabur Pasar Baru Jakarta Pusat ini, memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja guru sehingga tujuan sekolah dengan mudah dapat tercapai.⁹⁶ Sejalan juga dengan Henry Simamora yang menyatakan bahwa Tugas Kepala Sekolah terhadap guru salah satunya adalah melalukan

⁹⁵ Moekijat, *Pengawasan Efektif* (Bandung : CV. Pionir Jaya, 1990), hlm.185

⁹⁶ Mohammad Ramadona, *Pengaruh Supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP K 1 Penabur Pasar Baru Jakarta Pusat*, Reseach and Development Journal of Education, Vol. 3, No. 1, Oktober 2016

pengawasan dan melakukan penilaian atas kinerjanya. Penilaian ini mutlak dilaksanakan untuk mengetahui kinerja yang telah dicapai oleh guru. Apakah kinerja yang dicapai setiap guru baik, sedang, atau kurang. Penilaian ini penting bagi setiap guru dan berguna bagi sekolah dalam menetapkan kegiatannya⁹⁷.

Temuan ini juga didukung oleh Soebagyo Brotosedjati dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru di SD Negeri se-Kecamatan Sukoharjo”, dengan hasil penelitainnya Soebagyo mengemukakan bahwa supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dan kompensasi berpengaruh sangat tinggi terhadap kinerja guru di SD tersebut.⁹⁸

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dikatakan, bahwa supervisi adalah proses pembinaan secara profesional yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk tujuan meningkatkan kinerja guru yang dipimpinnya dalam melakukan tugas pembelajaran. Jadi dapat disimpulkan bahwasannya supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah, memiliki hubungan yang tinggi terhadap kinerja guru yang ada di lembaga pendidikan.

10. Motivasi kerja guru menjadi mediasi antara kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.

⁹⁷ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : YKPN, 2004), hlm.415

⁹⁸ Soebagyo Brotosedjati, *Pengaruh Supervisi Kunjungan Kelas Oleh Kepala sekolah dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru di SD Negeri Kecamatan Sukoharjo*, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Volume 18, Nomor 3, 12, September Tahun 2012.

Motivasi kerja guru ialah keinginan para guru untuk melaksanakan atau melakukan tindakan yang bersifat menggerakkan juga mengarahkan perilaku masing-masing mereka kearah tujuan yang akan dicapai. Menurut Kast dan Rossenzweig Kinerja guru merupakan suatu kemampuan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan sikap, pengetahuan dan keterampilan serta motivasi yang dimiliki guru apabila pemimpin dalam suatu lembaga menguasai kompetensi yang dimilikinya dan menjalankannya dengan baik maka akan dengan mudah memberikan motivasi yang tinggi kepada guru dilembaga yang dipimpinnya, maka dengan ini akan meningkatkan kinerja tenaga pendidik yang ada dilembaga pendidikan tersebut⁹⁹.

Berdasarkan data hasil penelitian yang telah di uji menggunakan Smart PLS, menunjukkan bahwa secara langsung adanya hubungan yang signifikan dari motivasi terhadap kinerja guru dengan melihat nilai original sampel sebesar 0,272, kemudian nilai sebesar *T-Statistic* 3,293 > 1,984 *t* Tabel dan nilai *P-Value* menunjukkan nilai sebesar 0,001 atau < 0,05. Dengan nilai *R Square* 0,876 atau nilai persentase sebesar 87,6% yang dipengaruhi salah satunya oleh variabel mediasi motivasi kerja dengan nilai F^2 sebesar 0,095 artinya motivasi kerja berhubungan kecil terhadap kinerja guru.

Kemudian dapat dilihat juga dari hasil hubungan tidak langsung pada hasil nilai Smart PLS bahwa motivasi kerja terhadap kinerja guru tidak memiliki nilai, disini menandakan bahwa adanya signifikan anatara motivasi

⁹⁹ Kast & Rossenzweig, *Organization and Management. A Sistem and Contingency Approach*, (New York: McGraw-Hill, 1979), hlm.154

kerja terhadap kinerja guru. Dan jika melihat pada hasil hubungan total terkait motivasi kerja terhadap kinerja guru memiliki nilai original sampel sebesar 0,272, kemudian nilai T-Statistic $3,204 > 1,984$ t Tabel dan nilai P-Value menunjukkan nilai sebesar 0,001.

Dari nilai hubungan spesifik tidak langsung dijelaskan bahwa kompetensi manajerial, motivasi kerja secara spesifik tidak langsung tidak signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai T Statistic sebesar $2,494 > 1,984$ t Tabel dan nilai P-Value sebesar $0,013 > 0,05$. Kemudian kompetensi supervisi, motivasi kerja secara spesifik tidak langsung signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai T Statistic sebesar $2,683 > 1,984$ t Tabel dan nilai P-Value sebesar $0,008 < 0,05$.

Sebagaimana Nurul Mawaddatulllin dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah, disiplin kerja dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di SD Negeri Gugis II Kediri Kabupaten Lombok Barat”, dengan hasil penelitiannya Nurul menyatakan bahwa ada pengaruh kompetensi manajerial melewati motivasi kerja terhadap kinerja guru di SD Negeri Gugis II Kediri Kabupaten Lombok Barat.¹⁰⁰ Sejalan dengan Muhammad Ali Rifaldi dalam penelitiannya dengan judul “Pengaruh supervisi kepala sekolah dan motivasi guru terhadap kepuasan kinerja guru di SMK ABD Invest se-Kota Surabaya”, dengan hasil penelitiannya menyatakan bahwa kompetensi supervisi dan motivasi kerja secara bersama-sama dapat

¹⁰⁰ Nurul Mawaddatulllin, *Pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah, disiplin kerja dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di SD Negeri Gugus II Kediri Kabupaten Lombok Barat*, Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan, Vol. 2, No 1, Januari-Juni 2017

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kinerja guru di SMK ABD Invest se-Kota Surabaya.¹⁰¹

Dari penjelasan di atas tersebut maka dapat kita tarik kesimpulan bahwasannya seorang guru yang memiliki motivasi kerja yang baik akan mampu melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan benar, kemudian jika seorang manajer atau kepala sekolah yang mampu mengarahkan, memotivasi guru yang ada di lembaga pendidikan yang dipimpinnya, maka akan dengan mudah menggerakkan bawahannya untuk senantiasa melakukan kinerja yang terbaik di lembaga pendidikan tersebut

Berdasarkan data hasil penelitian yang telah di uji menggunakan Smart PLS, menunjukkan bahwa secara langsung adanya hubungan yang signifikan dari motivasi terhadap kinerja guru dengan melihat nilai original sampel sebesar 0,272, kemudian nilai sebesar $T\text{-Statistic } 3,293 > 1,984$ t Tabel dan nilai $P\text{-Value}$ menunjukkan nilai sebesar 0,001 atau $< 0,05$. Dengan nilai $R\text{ Square } 0,876$ atau nilai persentase sebesar 87,6% yang dipengaruhi salah satunya oleh variabel mediasi motivasi kerja dengan nilai F^2 sebesar 0,095 artinya motivasi kerja berhubungan kecil terhadap kinerja guru.

Kemudian dapat dilihat juga dari hasil hubungan tidak langsung pada hasil nilai Smart PLS bahwa motivasi kerja terhadap kinerja guru tidak memiliki nilai, disini menandakan bahwa adanya signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru. Dan jika melihat pada hasil hubungan total terkait motivasi kerja terhadap kinerja guru memiliki nilai original sampel sebesar

¹⁰¹ Muhammad Ali Rifaldi, *Pengaruh supervisi kepala sekolah dan motivasi guru terhadap kepuasan kinerja guru di SMK ABD Invest se-Kota Surabaya*, Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan, Vol. 4, No. 4, April 2014

0,272, kemudian nilai T-Statistic $3,204 > 1,984$ t Tabel dan nilai P-Value menunjukkan nilai sebesar 0,001.

Dari nilai hubungan spesifik tidak langsung dijelaskan bahwa kompetensi manajerial, motivasi kerja secara spesifik tidak langsung tidak signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai T Statistic sebesar $2,494 > 1,984$ t Tabel dan nilai P-Value sebesar $0,013 > 0,05$. Kemudian kompetensi supervisi, motivasi kerja secara spesifik tidak langsung signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai T Statistic sebesar $2,683 > 1,984$ t Tabel dan nilai P-Value sebesar $0,008 < 0,05$.

Temuan ini juga didukung oleh Akmal dalam penelitiannya yang berjudul “Hubungan antara kecerdasan emosional, motivasi kerja dan kinerja guru dengan prestasi belajar siswa MAN se-Kabupaten dan Kota Probolinggo” Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin baik dan tinggi kecerdasan emosional, motivasi kerja dan kinerja guru maka akan semakin tinggi pula prestasi belajar siswa.¹⁰² Oleh karenanya disini kepala sekolah dilembaga pendidikan harus mampu memberikan motivasi atau arahan yang baik agar kinerja guru di lembaga pendidikan menjadi lebih berkualitas tidak terjadi penyelewengan kinerja yang tidak diinginkan Berdasarkan pendapat tersebut maka dapat dipastikan bahwa motivasi kerja guru disini dapat dijadikan mediasi kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru di lembaga pendidikan.

¹⁰² Akmal Mundiri, *Hubungan Antara Kecerdasan Emosional, Motivasi Kerja dan Kinerja Guru Dengan Prestasi Belajar Siswa Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten dan Kota Probolinggo*. Tesis tidak dipublikasikan (Malang: UIN, 2010), hlm.199

BAB VI

PENUTUP

Setelah dilakukan hasil penelitian dan pembahasan terhadap hasil dari kompetensi manajerial, kompetensi supervisi, motivasi kerja dan kinerja guru. Maka pada bagian ini akan diuraikan kesimpulan dari pembahasan dan juga saran-saran yang dipandang perlu sebagai masukan bagi pihak-pihak terkait dalam rangka peningkatan kinerja guru, sebagaimana dijelaskan sebagai berikut :

B. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Dalam penelitian ini Kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan tergolong cukup baik, motivasi kerja dan kinerja guru juga dalam persepsi responden juga tergolong kategori yang cukup tinggi, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi manajerial, kompetensi supervisi kepala sekolah, motivasi kerja dan kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan sudah termasuk pada kategori yang baik, terlihat dari kepala sekolah yang dengan kompetensi manajerial dan supervisinya yang mereka miliki, mampu memberikan pengarahan, penilaian dan contoh yang baik pada guru-guru yang ada di Madrasah. Dengan begitu motivasi kerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan juga cukup tinggi

dilihat dari keaktifan mereka dalam menjalankan semua tugas dan amanah yang diberikan, sehingga terciptalah kinerja guru yang baik.

2. Ada hubungan yang positif signifikan dari kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan dengan nilai *T-Statistic* sebesar $5,612 > 1,984$ t Tabel dan nilai persentase sebesar 87,6% yang dipengaruhi salah satunya oleh kompetensi manajerial dengan nilai F^2 sebesar 0,253 Semakin baik manajerial yang dilakukan kepala sekolah, maka akan semakin meningkatkan motivasi kerja guru yang ada di MTs Negeri Kabupaten Pamekasan.
3. Ada hubungan yang positif signifikan dari kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan dengan nilai *T-Statistic* sebesar $4,656 > 1,984$ t Tabel dan nilai persentase sebesar 84,1% yang dipengaruhi salah satunya oleh kompetensi manajerial dengan nilai F^2 sebesar 0,270 Semakin baik manajerial yang dilakukan kepala sekolah maka akan semakin meningkatkan motivasi kerja guru yang ada di MTs Negeri Kabupaten Pamekasan.
4. Ada hubungan yang positif signifikan dari kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan dengan nilai *T-Statistic* $2,104 > 1,984$ t Tabel dan nilai persentase sebesar 87,6% yang dipengaruhi salah satunya oleh kompetensi supervisi dengan nilai F^2 sebesar 0,050 Semakin baik supervisi yang

dilakukan kepala sekolah maka akan semakin meningkatkan kinerja guru yang ada di MTs Negeri Kabupaten Pamekasan.

5. Ada hubungan yang positif signifikan dari kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan dengan nilai *T-Statistic* $4,111 > 1,984$ t Tabel dan nilai persentase sebesar 84,1% yang dipengaruhi salah satunya oleh kompetensi supervisi dengan nilai F^2 sebesar 0,201. Semakin baik supervisi yang dilakukan kepala sekolah maka akan semakin meningkatkan motivasi kerja guru yang ada di MTs Negeri Kabupaten Pamekasan.
6. Ada hubungan yang positif signifikan dari kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah yang dimediasi oleh motivasi kerja terhadap kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan dengan nilai hubungan spesifik tidak langsung dijelaskan bahwa kompetensi manajerial, motivasi kerja secara spesifik tidak langsung tidak signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai *T-Statistic* sebesar $2,494 > 1,984$ t Tabel dan nilai P-Value sebesar $0,013 > 0,05$. Kemudian kompetensi supervisi, motivasi kerja secara spesifik tidak langsung signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan nilai *T-Statistic* sebesar $2,683 > 1,984$ t Tabel dan nilai P-Value sebesar $0,008 < 0,05$. Semakin baik kompetensi manajerial dan supervisi maka akan mampu meningkatkan motivasi kerja guru, sehingga dapat berdampak positif pada kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.

C. Implikasi Teoritis Dan Praktik

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data bagaimana dalam pembahasan maka dapat dikemukakan implikasi teoritis. *Pertama*, berdasarkan fenomena di lapangan, kepala sekolah yang menjalankan fungsi, tugas manajerial dan supervisi yang dimiliki terbukti dapat meningkatkan motivasi kerja dan kinerja gurunya. Sebagaimana yang telah dikemukakan dalam pembahasan mengenai hipotesis penelitian, membuktikan adanya hubungan yang signifikan kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah terhadap motivasi kerja dan kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan.

Kedua, hasil penelitian tersebut teori-teori yang mendasarinya yang diantaranya adalah sebagai berikut seperti penelitian yang dilakukan oleh Nurussalami yang mengatakan bahwa “kompetensi manajerial penting bagi peningkatan kinerja guru”, Frans Sidirjo menyatakan bahwa “Kemampuan dalam melaksanakan supervisi akan sangat berpengaruh dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Apabila supervisi yang dilakukan oleh pimpinan dalam menjalankan tugasnya berjalan dengan baik maka akan meningkatkan motivasi kerja para guru”. Hasil penelitian McClelland dalam bukunya “*How Motives, Skill, and Values Determine What People Do*” megatakan bahwa seseorang yang memiliki motivasi yang tinggi akan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal. Dan orang yang bekerja secara maksimal menunjukkan bahwa orang tersebut memiliki tingkat kinerja yang tinggi. Teori-teori tersebut merupakan landasan penelitian ini

dan mengungkapkan pentingnya kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah bagi guru yang merupakan penentu tujuan dalam pendidikan. Untuk mencapai kinerja guru yang tinggi, selain kompetensi manajerial dan supervisi yang dimiliki kepala sekolah, maka dibutuhkan juga motivasi kerja yang tinggi pula, dalam hal ini motivasi kerja mampu menjadi mediasi dari kompetensi manajerial dan supervisi terhadap kinerja guru sehingga guru dapat melakukan tugasnya secara maksimal sehingga menjadi dapat menjadi guru yang profesional dalam proses belajar mengajar di Madrasah.

Ketiga, hasil penelitian sebagaimana yang telah dibahas menunjukkan adanya hubungan antara teori, hasil penelitian terdahulu, dan penelitian dalam pembahasan ini. Dengan diterimanya hipotesis adanya hubungan secara signifikan kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah terhadap motivasi kerja dan kinerja guru maka perlu didukung dengan maksimalisasi kegiatan manajerial dan supervisi kepala sekolah secara bersamaan. Semakin tinggi tingkat kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah maka akan menciptakan peluang naiknya tingkat motivasi kerja dan kinerja guru. Sebaliknya, semakin buruk dan menurun tingkat kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah maka akan menurun juga motivasi kerja dan kinerja guru. Dengan demikian, kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah secara bersamaan merupakan suatu yang urgensinya tidak diragukan lagi bagi seorang guru karena mempunyai hubungan terhadap motivasi dan kinerja guru.

D. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan dalam penelitian ini, selanjutnya diajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama dalam implementasi teoritik peningkatan kinerja guru.
2. Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat dan memberikan kontribusi praktis kepada berbagai pihak, antara lain:
 - a. Bagi kepala sekolah agar dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi bagi kepala sekolah untuk senantiasa berupaya meingkatkan kompetensi manajerial dan supervisinya guna meningkatkan motivasi dan kinerja guru dilembaga yang dipimpinnya.
 - b. Bagi Guru agar digunakan sebagai bahan masukan dan informasi supaya slalu berupaya meningkatkan motivasi kerja dan kinerjanya dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai pendidik dan pengajar, serta menambah wawasan dan pengetahuan guru.

DAFTAR RUJUKAN

- A. Tabrani Rusyan, d. (1994). *Pendidikan Dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Abdurahman. Muhidin (2007). *Analisa Korelasi, Regresi dan Jalur Dalam Penelitian, (Dilengkapi Aplikasi Program SPSS)*, Bandung: Pustaka Setia
- Ali, M. A. (2003). *Kapita Selecta Pendidikan Agama Islam*. Jakarta: CV. Pedoman Ilmu Jaya.
- Anita Anggreini Batubara, *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Komitmen Guru Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri di Kota Medan*, (Tesis, Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Tahun 2016), Tesis tidak dipublikasikan
- Arikunto, S. (2002). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Akmal, M. (2010). *Hubungan Antara Kecerdasan Emosional, Motivasi Kerja dan Kinerja Guru Dengan Prestasi Belajar Siswa Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten dan Kota Probolinggo*. Tesis tidak dipublikasikan (Malang: UIN)
- Ambarita. Alben. (2013). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandar Lampung: Penerbit Universitas Lampung
- Bahri, S. (2011). *Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru SD Di Dataran Tinggi Kab. Gowa Sulsel*. Jurnal Medtek, 22.
- Barkah, J. (2014). *Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi di Madrasah Aliyah Negeri 13 Jakarta*, Jurnal SOSIO e-KONS, Vol.6, No.1, Februari
- Brotosedjati, S. (2012). *Pengaruh Supervisi Kunjungan Kelas Oleh Kepala Sekolah dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Di SD Negeri Kecamatan Sukiharjo*. Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, 12.
- Bossert dalam Creemer. (1993). *School Effectiveness and Scholl Improvement*, An International Journal Of Reaseach, Policy and Practice. New York: Random House
- Chalvin, J. (n.d.). *Theories Of Management: Implication For Organizational Behavior and Development*. New York: McGraw Hill Book Company.
- Clelland, D. M. (1961). *The Achieving Society*. New Jersey: Princeton, D Van Nostrand.

- Clelland, Mc. D. C. (1986). *How Motives, Skill, and Values Determine What People Do*. New York: American Psychologist
- Effendy, M. (1986). *Manajemen: Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*. Jakarta: PT Bhatara Karta Aksara.
- Elliot, S. N. (1996). *Educational Psychology: Effective Teaching and Effectiv Learning*. Dubuque: Iowa Brwn and Benchmark.
- Engkoswara. (2011). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Fattia, A. (2014). *Hubungan Pengawasan Kepala Sekolah Dengan Disiplin Kerja Guru Dalam Mengajar Di SMK Negeri 2 Bukit Tinggi*. Jurnal Administrasi Pendidikan, 19.
- Ghazali, I. (2006). *Structural Equation Modeling Alternatif dengan Patrial Least Square*. Edisi 2. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, S. R. (2004). *Analisis Regresi Linier Ganda Dengan SPSS 1th*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hadhiansyah, A. (2016). *Pengaruh Supervisi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SDN Kutowinangun 7 Salatiga*, Jurnal Magister Manajemen Pendidikan, Vol.2, No.2, 10 Desember
- Hasibuan, M. S. (2005). *Organisasi dan Mpotivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasmy, A. (2014). *Pengaruh Banyaknya Peserta Tes, Butir Pilihan Jawaban, Serta Indeks Kesulitan Terhadap Statistik Daya Pembeda dan Reliabilitas*. Jurnal a-Turats, 28.
- Hidayat, M. I. (2015, april 3). *M. Idochi Anwar*. Retrieved mei 2, 2018, from Ahmad Sudrajat: <http://www.ahmadsudrajat.wordpress.com>.
- Indrawati, Y. (2006). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Dalam Melaksanakan KBK*,. Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya, 29.
- Jackson, R. L. (2001). *Human Resources Management, Edisi Bahasa Indonesia Oleh Jimmy Sadelli dan Bayu Prawira*. Jakarta: Salemba Empat.
- Karweti, E. (2010). *Pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan faktor yang mempengaruhi motivasi kerja terhadap kinerja guru SLB di Kabupaten Pamekasan*, Jurnal Penelitian Pendidikan Vol, 11, No. 2 Oktober
- Kast, Rossenweig, (1979). *Organization and Management. A Sistem and Contingency Approach*, New York: McGraw-Hill

- Kasiram, M. (2008). *Metodologi Penelitian Kualitatif-Kuantitatif*. Malang: UIN Malang Press.
- Katsir, I. (2001). *Tafsir Al-Qur'an Al-Azhim*. Bandung: Algalisindo.
- Mawaddatullin, N. (2017). *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Gugus II Kediri Kabupaten Lombok Barat*, Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan, Vol.2, No.1, Januari-Juni
- Mokijat. (1990). *Pengawasan Efektif*. Bandung: CV. Pionir Jaya.
- Mujtahid. (2011). *Reformulasi Pendidikan Islam*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Mulyasa. (2003). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. (2007). *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyono. (2008). *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Malang: Ar-Ruzzmedia
- Muhammad Arifin Ahmad, (2004) *Kinerja Guru Pembimbing Madrasah Menengah Umum*. Disertasi tidak diterbitkan. PPs UNJ,
- Nawawi, H. (2005). *Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Nazir, M. (2008). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghia Indonesia.
- Ninawati. (2002). Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 77.
- Nurussalam. (2015). *Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN Tungkop*, Jurnal Ilmiah CIRCUIT Vol, 1, No. 1, July
- Pieter Pitoy, yani. *Permendiknas RI nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala sekolah/Madrasah*. <https://www.slideshare.net/YaniPitoy/permen-13-2007standar-kepala-sekolah> diterbitkan 7 November 2012, diakses 26 Mei 2018, pukul 12.47
- Priansa, D. J. (2015). *Manajemen Peserta Didik dan Model Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Purwanto. (2014). *Evaluasi Hasil Belajar*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Purwanto, N. (1998). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Ramadona, M. (2016). *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP K 1 Penabur Pasar Baru Jakarta Pusat*, Reseach and Development Journal of Education, Vol.3, No.1, Oktober
- Riduwan. (2008). *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*. Bandung : Alfabeta.
- Rifaldi, A.M. (2014). *Pengaruh Supervisi dan Motivasi Guru Terhadap Kepuasan Kinerja Guru di SMK ABD Invest se-Kota Surabaya*, Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan, Vol.4, No.4, April
- Robbins, S. R. (2003). *Perilaku Prganisasi Jilid I*. Jakarta: PT Ineka Gramedia.
- Rohani, A. (1991). *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Di Madrasah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rumidi, S. (2004). *Metodelogi Penelitian: Petunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Samsuadi, (2015). *Pengaruh supervisi akademik dan kepemimpinan kepala sekiolah terhadap disiplin kerja guru*, Jurnal of EST, Vol, 1, No. 2, September
- Setiawan, A. (2013). *pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kinerja Terhadap Karyawan Pada RSUD Kanjuruhan*. Jurnal Ilmu Manajemen, 13.
- Siagian, S. P. (1995). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Silalahi, U. (2002). *Studi Tentang Ilmu Administrasi*. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: YKPN.
- Siraj, A. (2014). *Supervisi Akademik*. Makassar: Alauddin University Press.
- Soemanto, H. S. (1988). *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Somad, D. J. (2014). *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Stonner, J. A. (1986). *Management*. New York: Prentice Hall International.
- Sudharto. (2012). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Suasana Kerja Terhadap Kinerja Guru*. Jurnal Manajemen Pendidikan, 11.
- Sudijono, A. (2005). *Pengantar Statistis Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Sudirjo, F. (2007). *Pengaruh supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi untuk peningkatan kinerja guru*, Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Vol, 2, No. 1, Desember
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suparlan. (2014). *Membangun Sekolah Efektif*. Bandung: Alfabeta.
- Suprpto. (2013). *Metodelogi Penelitian Ilmu Pendidikan dan Ilmu-Ilmu Pengetahuan Sosial*. Jakarta: Buku Seru.
- Susanto, H. (2012). *Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan*. Jurnal Pendidikan, 2.
- Tim Direktorat Profesi Pendidik, *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*, Pusat Pengembangan Profesi Pendidik, di review oleh Tim Badan Pengembangan SDM Pendidikan dan Kebudayaan dan penjamin Mutu Pendidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2012, Buku 2. Hlm. 5
- Tilaar, H. (2000). *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ummamah, *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Se-Kota Malang*. Tesis tidak dipublikasikan (Malang: UIN, 2009),
- Umiarso, A. W. (2010). *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Undang-undang Tentang Guru dan Dosen (Undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 serta UU No.20 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS),(Bandung: Penerbit Citra Umbara, 2006),Hlm. 26
- Uno, H. B. (2007). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Usman, (2003). *The Influence Of Managerial Competence and Supervision Competence toward Education Teacher's Perfomance of Junior High School in Hulu*, Jurnal Manajemen Mutu Pendidikan, 24
- Usman, N. (2007). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Bandung: Mutiara Ilmu.
- Wahjosumidjo. (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Wibowo, P. Dkk, (2017). *Hubungan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru di SD Gugus IV Kemiling Permai Bandar Lampung*, Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik, Vol. 7, No. 2, July-Desember

- Widjaya, A. (1987). *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Winardi. (2002). *Manajemen Perilaku Organisasi*. Bandung: PT Citra Aditya Bakti.
- Yusrizal. (2015). *Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lambheu Kabupaten Aceh Besar*. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 23.





LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1
Tabel Krejcie and Morgan untuk penentuan sampel penelitian

Populasi (N)	Sampel (n)	Populasi (N)	Sampel (n)	Populasi (N)	Sampel (n)
10	10	220	140	1200	291
15	14	230	144	1300	297
20	19	240	148	1400	302
25	24	250	152	1500	306
30	28	260	155	1600	310
35	32	270	159	1700	313
40	36	280	162	1800	317
45	40	290	165	1900	320
50	44	300	169	2000	322
55	48	320	175	2200	327
60	52	340	181	2400	331
65	56	360	186	2600	335
70	59	380	191	2800	338
75	63	400	196	3000	341
80	66	420	201	3500	346
85	70	440	205	4000	351
90	73	460	210	4500	354
95	76	480	214	5000	357
100	80	500	217	6000	361
110	86	550	226	7000	364
120	92	600	234	8000	367
130	97	650	242	9000	368
140	103	700	248	10000	370
150	108	750	254	15000	375
160	113	800	260	20000	377
170	118	850	265	30000	379
180	123	900	269	40000	380
190	127	950	274	50000	381
200	132	1000	278	75000	382
210	136	1100	285	1000000	384

Lampiran 2
Tabel Instrumen Penelitian/Kisi-kisi Angket

No	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Jumlah Butir Soal	Nomor Butir soal
1.	Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X ₁) <i>Permendiknas RI nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala sekolah/ Madrasah</i>	Planning	✓ Perencanaan program sekolah, pembelajaran dan kurikulum ✓ Pengelolaan kepegawaian, kesiswaan dan guru ✓ Perencanaan keuangan dan sarana prasarana sekolah	3	1,5,9,15 Setelah validitas 1,2,6,7
		Organizing	✓ Pengambilan keputusan ✓ Menetapkan tugas apa yang akan dilakukan ✓ Bagaimana pengelompokan tugas guru ✓ Pada siapa hasil kegiatan dilaporkan	4	2,6,10,12 Setelah validitas 5,9,10
		Actuating	✓ Pelaksanaan kegiatan ✓ Mengembangkan program sekolah	2	3,11,13 Setelah validitas 4,11
		Controlling	✓ Menetapkan standar dan alat penilaian ✓ Mengadakan evaluasi ✓ Perbaikan dari hasil penilaian	3	4,7,8,14 Setelah validitas 3,8,12
2.	Kompetensi Supervisi kepala sekolah (X ₂) <i>Permendiknas RI nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala sekolah/</i>	Kunjungan kelas	✓ kunjungan dengan pemberitahuan terlebih dahulu ✓ kunjungan tanpa pemberitahuan ✓ kunjungan atas undangan guru	3	16,20,24 Setelah validitas 1,
		Observasi kelas	✓ kegiatan murid dan guru dalam proses belajar-mengajar. ✓ penggunaan media pengajaran	4	17,21,25 Setelah validitas 2,3,4

3.	<i>Madrasah</i>		✓ pengorganisasian kegiatan belajar-mengajar, metode mengajar, dan faktor pendukung		
		Percakapan pribadi	✓ pengembangan segi positif dari kegiatan guru ✓ mengatasi kelemahan dari mengajar dikelas ✓ pemberian motivasi kepada guru dalam mengajar	3	18,22,26 Setelah validitas 6,7
		Saling mengunjungi	✓ seorang guru mengunjungi guru lain ✓ seorang guru atau sekelompok guru mengikuti rekan guru lain dalam memberi pelajaran di kelas	2	19,23,27 Setelah validitas 5,8
	Motivasi Kerja Guru (Y ₁) <i>McClelland</i>	Kebutuhan Akan Prestasi	✓ memiliki figur yang baik ✓ mengatur tugas dengan baik ✓ menjaga image ✓ berfikir realistis untuk mencapai tujuan	4	28,31,34 Setelah validitas 1,2
		Kebutuhan akan kekuasaan	✓ memiliki pengaruh yang besar ✓ dapat mengendalikan orang lain ✓ dapat memberi saran	3	29,32,35, 37 Setelah validitas 5,7
		Kebutuhan akan afiliasi	✓ memiliki rasa ingin diterima oleh orang lain ✓ selalu menjaga pertemanan yang baik ✓ mampu bekerjasama dengan pihak lain	3	30,33,36 Setelah validitas 3,4,6

4.	Kinerja Guru (Y ₂) <i>Pedoman pelaksanaan penilaian kinerja guru (Tim Badan PSDMP dan PMP, Tim Direktorat Profesi Pendidik Dirjen PMPTK Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2012)</i>	Perencanaan Pembelajaran	✓ membuat RPP dengan memperhatikan karakter dan situasi peserta didik ✓ menyusun bahan ajar yang kontekstual dan mudah dimengerti ✓ memberikan pembelajaran yang aktif dan efektif ✓ memilih sumber belajar dan media belajar yang baik.	4	38,41,44,47 Setelah validitas 1,5,6,8
		Pelaksanaan pembelajaran	✓ memulai pelajaran dengan kondusif ✓ menguasai materi pembelajaran ✓ menerapkan strategi pembelajaran yang efektif ✓ memanfaatkan sumber media belajar ✓ menggunakan bahasa yang baik dan benar ✓ mengakhiri pembelajaran dengan efektif.	6	39,42,45,48 Setelah validitas 2,3,4
		Penilaian hasil pembelajaran	✓ menyusun alat penilaian/evaluasi ✓ menggunakan berbagai metode penilaian ✓ Menjadikan hasil penilaian sebagai bahan perbaikan bagi peserta didik untuk kemajuan belajarnya.	3	40,43,46 Setelah validitas 7,9,10

Lampiran 3 Angket Penelitian

A. Identitas Responden

Nama :
 Jabatan :
 Pendidikan Terakhir :
 Jenis Kelamin :

B. Petunjuk Penulisan

1. Pernyataan yang ada, mohon dibaca dan dipahami dengan sebaik-baiknya serta dibandingkan dengan praktek kerja atau keadaan kerja Bapak/ Ibu Guru yang sebenarnya.
2. Berikan tanda silang (X) pada salah satu pilihan jawaban yang dianggap benar
3. Setiap jawaban mempunyai skor, tidak ada resiko salah terhadap jawaban yang diberikan
4. Terima kasih atas partisipasi Bapak/ Ibu Guru yang telah mengisi angket pernyataan ini

C. Pernyataan Angket

Keterangan Pilihan Jawaban

SS : Sangat Setuju dengan “pernyataan”
 S : Setuju dengan “pernyataan”
 RR : Ragu-ragu dengan “pernyataan”
 TS : Tidak Setuju dengan “pernyataan”
 STS : Sangat tidak Setuju dengan “pernyataan”

D. Pernyataan Angket

No	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
A.	Variabel Kompetensi Manajerial	5	4	3	2	1
1	Kepala sekolah merencanakan program pembelajaran dengan menyesuaikan kurikulum yang ada secara bersama-sama	5	4	3	2	1
2	Kepala sekolah merencanakan kebutuhan guru, staf dan siswa secara bersama-sama	5	4	3	2	1
3	Kepala sekolah tidak melakukan evaluasi atau penilaian	1	2	3	4	5
4	Guru-guru di sekolah selalu diikuti pelatihan dan pengembangan pengajaran oleh kepala sekolah	5	4	3	2	1
5	Kepala sekolah bijak dalam mengambil keputusan	5	4	3	2	1
6	Kepala sekolah tidak melengkapi sarana dan prasarana sekolah	1	2	3	4	5

7	Kepala sekolah selalu menerima rancangan pembelajaran guru setiap bulan	5	4	3	2	1
8	Guru selalu diberikan motivasi oleh kepala sekolah untuk melakukan pengajaran dengan baik	5	4	3	2	1
9	Kepala sekolah selalu menerima aspirasi dari guru dan staff sekolah	5	4	3	2	1
10	Guru tidak pernah diikutkan dalam pengambilan keputusan	1	2	3	4	5
11	Kepala sekolah tidak pernah memberi penghargaan kepada guru yang berprestasi	1	2	3	4	5
12	Hasil kerja guru selalu di evaluasi oleh kepala sekolah	5	4	3	2	1
B.	Variabel Kompetensi Supervisi	5	4	3	2	1
1	Sebelum melakukan supervisi Kepala sekolah melakukan kunjungan kelas dengan memberitahu terlebih dahulu	5	4	3	2	1
2	Guru selalu diberikan pelatihan memilih media pembelajaran yang efektif	5	4	3	2	1
3	Kepala sekolah tidak mengontrol kegiatan belajar mengajar di kelas	1	2	3	4	5
4	Kepala sekolah selalu mengajarkan metode pengajaran yang baik kepada guru	5	4	3	2	1
5	Kepala sekolah tidak mengajak guru untuk melihat rekan guru lain dalam memberikan pembelajaran	1	2	3	4	5
6	Saya melakukan perbaikan setelah di supervisi oleh kepala sekolah	5	4	3	2	1
7	Pemberian motivasi dalam pengajaran tidak pernah diberikan oleh kepala sekolah	1	2	3	4	5
8	Dalam melakukan supervisi kepala sekolah membawa rekan guru untuk melihat guru yang sedang mengajar di dalam kelas	5	4	3	2	1
C.	Variabel Motivasi Kerja Guru	5	4	3	2	1
1	Saya selalu berfikir realistis dalam mencapai tujuan	5	4	3	2	1
2	saya tidak mengejerkan tugas dengan sungguh-sungguh	1	2	3	4	5
3	Saya selalu menyesuaikan diri dengan lingkungan yang ada di sekitar saya	5	4	3	2	1
4	Saya tidak menjaga tali pertemanan dengan rekan guru di sekolah	1	2	3	4	5
5	Saya berbuat baik karena ada figur (guru) untuk dijadikan panutan	5	4	3	2	1
6	Saya tidak mampu bekerjasama dengan rekan guru lain dalam menjalankan tugas	1	2	3	4	5
7	Saya selalu memecahkan persoalan yang sulit secara bersama dengan rekan guru di sekolah	5	4	3	2	1

D.	Variabel Kinerja Guru	5	4	3	2	1
1	Saya selalu memberikan pengajaran yang aktif dan efektif kepada siswa	5	4	3	2	1
2	Saya tidak memakai media belajar yang mudah dalam pengajaran untuk memahami siswa dalam belajar	1	2	3	4	5
3	Metode pengajaran yang beragam selalu saya gunakan untuk pembelajaran yang aktif	5	4	3	2	1
4	Saya tidak mendukung siswa dalam memberikan pendapat saat pembelajaran	1	2	3	4	5
5	Saya membuat RPP dengan memperhatikan karakteristik siswa	5	4	3	2	1
6	Saya tidak menggunakan Strategi pembelajaran yang menarik dalam mengajar dikelas	1	2	3	4	5
7	Saya tidak melakukan perbaikan dari hasil penilaian untuk mencapai tujuan yang lebih baik	1	2	3	4	5
8	Saya selalu merencanakan pembelajaran sesuai kebutuhan siswa	5	4	3	2	1
9	Dalam mengukur hasil belajar siswa saya menggunakan alat evaluasi yang menarik dan efektif	5	4	3	2	1
10	Saya tidak pernah melakukan evaluasi untuk kemajuan belajar siswa	1	2	3	4	5

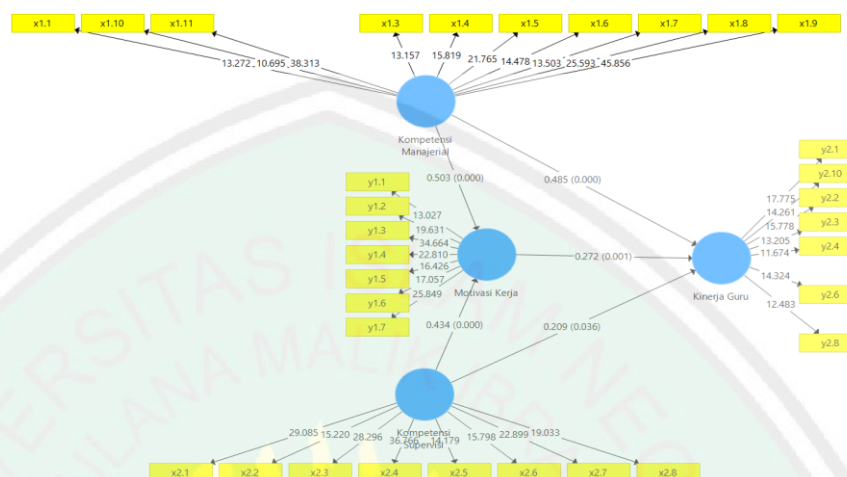
E. Penutup

Terakhir peneliti ucapkan terima kasih kepada Bapak/Ibu Guru atas kesediannya mengisi angket ini guna membantu peneliti dalam pengumpulan data penelitian. Seluruh identitas dan jawaban yang Bapak/ibu berikan akan dijaga kerahasiaannya.

Lampiran 4

Hasil Bootstrapping/Uji Hipotesis

Gambar 4.10 Hasil Bootstrapping/Uji Hipotesis



Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Tabel 4.24 Hubungan Langsung

	Original Sample	Sample Mean	Standart Deviation	T Statistic	P Values
Kompetensi Manajerial -> Kinerja Guru	0,485	0,493	0,086	5,612	0,000
Kompetensi Manajerial -> Motivasi Kerja	0,503	0,509	0,108	4,656	0,000
Kompetensi Supervisi -> Kinerja Guru	0,209	0,208	0,099	2,104	0,036
Kompetensi Supervisi -> Motivasi Kerja	0,434	0,430	0,106	4,111	0,000
Motivasi Kerja -> Kinerja guru	0,272	0,265	0,082	3,293	0,001

Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Tabel 4.25 Hubungan Tidak Langsung

	Original Sample	Sample Mean	Standart Deviation	T Statistic	P Values
Kompetensi Manajerial -> Kinerja Guru	0,137	0,140	0,055	2,494	0,013
Kompetensi Manajerial -> Motivasi Kerja					
Kompetensi Supervisi -> Kinerja Guru	0,118	0,117	0,044	2,683	0,008
Kompetensi Supervisi -> Motivasi Kerja					
Motivasi Kerja -> Kinerja guru					

Sumber : Program Smart Partial Least Square (PLS)

Tabel 4.26 Hubungan Spesific Tidak Langsung

	Original Sample	Sample Mean	Standart Deviation	T Statistic	P Values
Kompetensi Manajerial -> Motivasi Kerja -> Kinerja Guru	0,137	0,140	0,055	2,494	0,013
Kompetensi Supervisi -> Motivasi Kerja -> Kinerja Guru	0,118	0,117	0,044	2,683	0,008

Sumber : Program Smart Patrial Least Square (PLS)

Tabel 4.28 Hubungan Total

	Original Sample	Sample Mean	Standart Deviation	T Statistic	P Values
Kompetensi Manajerial -> Kinerja Guru	0,622	0,625	0,085	7,313	0,000
Kompetensi Manajerial -> Motivasi Kerja	0,503	0,507	0,102	4,928	0,000
Kompetensi Supervisi -> Kinerja Guru	0,327	0,326	0,089	3,671	0,000
Kompetensi Supervisi -> Motivasi Kerja	0,434	0,432	0,100	4,360	0,000
Motivasi Kerja -> Kinerja guru	0,272	0,274	0,085	3,204	0,001

Sumber : Program Smart Patrial Least Square (PLS)

Lampiran 5
Profil Sekolah dan Data Guru MTs Negeri Kabupaten Pamekasan

a. Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Pademawu

• **Profil**

Nama : MTsN 1 Pamekasan
 Akreditasi : A
 Alamat : Jl. Raya Bunder Pademawu
 Kode Pos : 69323
 No Tlp : (0324) 324128
 Email : alif.subaidi@gmail.com
 Status : Negeri
 NSS : 121135280001
 NPSN : 20583363
 Waktu Belajar : Masuk Pagi s/d Sore

• **Data Guru**

Nama Guru	Jenis kelamin	Unit Kerja
M. Syaiful Iqbal	L	Guru MTsN 1 Pamekasan
Akmad Zajuli	L	Guru MTsN 1 Pamekasan
Juni Riaswati	P	Guru MTsN 1 Pamekasan
Suhaimi Indrayani	P	Guru MTsN 1 Pamekasan
Moh. Dairobi	L	Guru MTsN 1 Pamekasan
zubaidah	P	Guru MTsN 1 Pamekasan
musleh	L	Guru MTsN 1 Pamekasan
Wono Gunawan	L	Guru MTsN 1 Pamekasan
Akhmad Qomary	L	Guru MTsN 1 Pamekasan
suranti	P	Guru MTsN 1 Pamekasan
Moh. Subki	L	Guru MTsN 1 Pamekasan
Siti Juhairiyah	P	Guru MTsN 1 Pamekasan
Nur Farida Hidayati	P	Guru MTsN 1 Pamekasan
Nur Rukbah	P	Guru MTsN 1 Pamekasan
Ida Sri S.	P	Guru MTsN 1 Pamekasan
Bambang Sudjito	L	Guru MTsN 1 Pamekasan
Joko Eko	L	Guru MTsN 1 Pamekasan
Muhammad Ramli	L	Guru MTsN 1 Pamekasan
mutmainnah	P	Guru MTsN 1 Pamekasan
Juhari	L	Guru MTsN 1 Pamekasan
Moh. Ahsan	L	Guru MTsN 1 Pamekasan
Moh. Sidi	L	Guru MTsN 1 Pamekasan
aswan	L	Guru MTsN 1 Pamekasan
Moh. Jailani	L	Guru MTsN 1 Pamekasan
Sa'adah	P	Guru MTsN 1 Pamekasan
Sitti Aisyah	P	Guru MTsN 1 Pamekasan
zainab	P	Guru MTsN 1 Pamekasan

Ali Wardana	L	Guru MTsN 1 Pamekasan
Mohtar	L	Guru MTsN 1 Pamekasan
Faridatus Sholihah	P	Guru MTsN 1 Pamekasan
Sitti Khadijah	P	Guru MTsN 1 Pamekasan
Moh. godarisman	L	Guru MTsN 1 Pamekasan

b. Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pademawu

• **Profil**

Nama : MTsN 2 Pamekasan

Akreditasi : A

Alamat : Jl. Gatot Koco No 11

Kode Pos : 69314

No Tlp : (0324) 323568

Email : mtsnparteker@gmail.com

Status : Negeri

NSS : 121135280002

NPSN : 20583410

Waktu Belajar : Masuk Pagi s/d Sore

• **Data Guru**

Nama Guru	Jenis kelamin	Unit Kerja
Dwi Puspita Sari	P	Guru MTsN 2 Pamekasan
Nur Jannah	P	Guru MTsN 2 Pamekasan
Nurul Fajariyah	P	Guru MTsN 2 Pamekasan
Nurul Tsukmah	P	Guru MTsN 2 Pamekasan
Munawwaratul A	P	Guru MTsN 2 Pamekasan
Salisatur Rahmah	P	Guru MTsN 2 Pamekasan
Ninik	P	Guru MTsN 2 Pamekasan
Emy Zainal	P	Guru MTsN 2 Pamekasan
Bambang Arianto	L	Guru MTsN 2 Pamekasan
Su'adah	P	Guru MTsN 2 Pamekasan
Eddy Susanto	L	Guru MTsN 2 Pamekasan
Muhammad Said	L	Guru MTsN 2 Pamekasan
Idayati	L	Guru MTsN 2 Pamekasan
Nurul Laily	P	Guru MTsN 2 Pamekasan
Hari Wahyudi	L	Guru MTsN 2 Pamekasan
Nur Hasunah	P	Guru MTsN 2 Pamekasan
Syarif Hidayatullah	L	Guru MTsN 2 Pamekasan
Indari Widiasmara	P	Guru MTsN 2 Pamekasan
horyadi	L	Guru MTsN 2 Pamekasan
Dien Fitriani Taqie	P	Guru MTsN 2 Pamekasan
Khairun Nisak	P	Guru MTsN 2 Pamekasan
Ike Hendayani	P	Guru MTsN 2 Pamekasan
Amiruslan	L	Guru MTsN 2 Pamekasan
Siti Alfiah	P	Guru MTsN 2 Pamekasan

Hindun Wahyuni	P	Guru MTsN 2 Pamekasan
Imron Rasyadi	L	Guru MTsN 2 Pamekasan
M. Luqmanul H	L	Guru MTsN 2 Pamekasan
Anisatun Mutmainah	P	Guru MTsN 2 Pamekasan
Yuli Setia Ningsih	P	Guru MTsN 2 Pamekasan
Hasan Ardi	L	Guru MTsN 2 Pamekasan
Ummi Kultsum	P	Guru MTsN 2 Pamekasan

c. **Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Pademawu**

• **Profil**

Nama : MTsN 3 Pamekasan

Akreditasi : A

Alamat : Jl. Pontren Sumber Bungur Pakong Pamekasan

Kode Pos : 69352

No Tlp : (0324) 7710196

Email : mtsnsumpa@gmail.com

Status : Negeri

NSS : 121135280003

NPSN : 20583367

Waktu Belajar : Masuk Pagi s/d Sore

• **Data Guru**

Nama Guru	Jenis kelamin	Unit Kerja
Lutfi	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Ach. Ubaidillah	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Hamsun	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Yasmani Nda	P	Guru MTsN 3 Pamekasan
Elly Kurnia	P	Guru MTsN 3 Pamekasan
Titik Indah K	P	Guru MTsN 3 Pamekasan
Uswatun Hasanah	P	Guru MTsN 3 Pamekasan
Watiatul Munawarah	P	Guru MTsN 3 Pamekasan
Ruki N	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Abdul Hak	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Ruspandi	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Suprpto	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Muhammad Ilyas	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Muhammad Ramli	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Ali Hisyam	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Hamsiyah	P	Guru MTsN 3 Pamekasan
Khairun Rasyad	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Ira Apriyana	P	Guru MTsN 3 Pamekasan
Istianah	P	Guru MTsN 3 Pamekasan
Muhammad Holis	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Agus Budi H	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Muhammad Halil	L	Guru MTsN 3 Pamekasan

Nurul Yaqin	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Silaihah	P	Guru MTsN 3 Pamekasan
Jufri Sawaludin	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Nurul Hasanah	P	Guru MTsN 3 Pamekasan
A syakimdi	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Moh. Syamsyul B	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Moh. Maburur	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Tuslahatun	P	Guru MTsN 3 Pamekasan
Ibnawatis	P	Guru MTsN 3 Pamekasan
Fahrudin	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Moh. Toha	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Asrul Imami	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Lilik Pujiastuti	P	Guru MTsN 3 Pamekasan
Subairi	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Siti Fatimah	P	Guru MTsN 3 Pamekasan
M. Chatib	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Moh. Misbah	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Akh Syaifudin	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Ali Wafa	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Yusmaninda M	P	Guru MTsN 3 Pamekasan
Olivia Mulana S	P	Guru MTsN 3 Pamekasan
Nadiyah	P	Guru MTsN 3 Pamekasan
Akhmad Rizqi	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Aan Yuliana	P	Guru MTsN 3 Pamekasan
Khairil Anwar	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Edy Wahyudi	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Fawaid Arifin	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Muhsinin	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Mito	L	Guru MTsN 3 Pamekasan
Anisatul Aini	P	Guru MTsN 3 Pamekasan
Syamsiyah	P	Guru MTsN 3 Pamekasan

d. Madrasah Tsanawiyah Negeri 4 Pademawu

• **Profil**

Nama : MTsN 4 Pamekasan

Akreditasi : B

Alamat : Jl. Ponpes Miftahul Ulum Sumberjati Bungbaruh Kadur

Kode Pos : 69355

No Tlp : 08113278333

Email : mtsnkadur@yahoo.co.id

Status : Negeri

NSS : 121135280004

NPSN : 20583333

Waktu Belajar : Masuk Pagi s/d Sore

- **Data Guru**

Nama Guru	Jenis kelamin	Unit Kerja
Muhammad Arif	L	Guru MTsN 4 Pamekasan
Sunariyah	P	Guru MTsN 4 Pamekasan
Aminaruz Zahra	P	Guru MTsN 4 Pamekasan
Sahli Munir	L	Guru MTsN 4 Pamekasan
Fadilah	P	Guru MTsN 4 Pamekasan
Halili Tahir	L	Guru MTsN 4 Pamekasan
Rumsiyah	P	Guru MTsN 4 Pamekasan
Mulla	L	Guru MTsN 4 Pamekasan
Akhmad Zaini	L	Guru MTsN 4 Pamekasan
Sri Puspitawati	P	Guru MTsN 4 Pamekasan
Ahmad Zubaidi	L	Guru MTsN 4 Pamekasan

Lampiran 6
Dokumentasi peneliti dan kepala MTs Negeri Kabupaten Pamekasan

A. Foto Peneliti Dengan Kepala MTs Negeri 1 Kabupaten Pamekasan



B. Foto Peneliti Dengan Kepala MTs Negeri 2 Kabupaten Pamekasan



C. Foto Peneliti Dengan Kepala MTs Negeri 3 Kabupaten Pamekasan



D. Foto Peneliti Dengan Kepala MTs Negeri 4 Kabupaten Pamekasan



Lampiran 7
Nilai Persentase Distribusi t Tabel

Titik Persentase Distribusi t (df = 121 –160)

Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
121	0.67652	1.28859	1.65754	1.97976	2.35756	2.61707	3.15895
122	0.67651	1.28853	1.65744	1.97960	2.35730	2.61673	3.15838
123	0.67649	1.28847	1.65734	1.97944	2.35705	2.61639	3.15781
124	0.67647	1.28842	1.65723	1.97928	2.35680	2.61606	3.15726
125	0.67646	1.28838	1.65714	1.97912	2.35655	2.61573	3.15671
126	0.67644	1.28831	1.65704	1.97897	2.35631	2.61541	3.15617
127	0.67643	1.28825	1.65694	1.97882	2.35607	2.61510	3.15565
128	0.67641	1.28820	1.65685	1.97867	2.35583	2.61478	3.15512
129	0.67640	1.28815	1.65675	1.97852	2.35560	2.61448	3.15461
130	0.67638	1.28810	1.65666	1.97838	2.35537	2.61418	3.15411
131	0.67637	1.28805	1.65657	1.97824	2.35515	2.61388	3.15361
132	0.67635	1.28800	1.65648	1.97810	2.35493	2.61359	3.15312
133	0.67634	1.28795	1.65639	1.97796	2.35471	2.61330	3.15264
134	0.67633	1.28790	1.65630	1.97783	2.35450	2.61302	3.15217
135	0.67631	1.28785	1.65622	1.97769	2.35429	2.61274	3.15170
136	0.67630	1.28781	1.65613	1.97756	2.35408	2.61246	3.15124
137	0.67628	1.28776	1.65605	1.97743	2.35387	2.61219	3.15079
138	0.67627	1.28772	1.65597	1.97730	2.35367	2.61193	3.15034
139	0.67626	1.28767	1.65589	1.97718	2.35347	2.61166	3.14990
140	0.67625	1.28763	1.65581	1.97705	2.35328	2.61140	3.14947
141	0.67623	1.28758	1.65573	1.97693	2.35309	2.61115	3.14904
142	0.67622	1.28754	1.65566	1.97681	2.35289	2.61090	3.14862
143	0.67621	1.28750	1.65558	1.97669	2.35271	2.61065	3.14820
144	0.67620	1.28746	1.65550	1.97658	2.35252	2.61040	3.14779
145	0.67619	1.28742	1.65543	1.97646	2.35234	2.61016	3.14739
146	0.67617	1.28738	1.65536	1.97635	2.35216	2.60992	3.14699
147	0.67616	1.28734	1.65529	1.97623	2.35198	2.60969	3.14660
148	0.67615	1.28730	1.65521	1.97612	2.35181	2.60946	3.14621
149	0.67614	1.28726	1.65514	1.97601	2.35163	2.60923	3.14583
150	0.67613	1.28722	1.65508	1.97591	2.35146	2.60900	3.14545
151	0.67612	1.28718	1.65501	1.97580	2.35130	2.60878	3.14508
152	0.67611	1.28715	1.65494	1.97569	2.35113	2.60856	3.14471
153	0.67610	1.28711	1.65487	1.97559	2.35097	2.60834	3.14435
154	0.67609	1.28707	1.65481	1.97549	2.35081	2.60813	3.14400
155	0.67608	1.28704	1.65474	1.97539	2.35065	2.60792	3.14364
156	0.67607	1.28700	1.65468	1.97529	2.35049	2.60771	3.14330
157	0.67606	1.28697	1.65462	1.97519	2.35033	2.60751	3.14295
158	0.67605	1.28693	1.65455	1.97509	2.35018	2.60730	3.14261
159	0.67604	1.28690	1.65449	1.97500	2.35003	2.60710	3.14228
160	0.67603	1.28687	1.65443	1.97490	2.34988	2.60691	3.14195

Catatan: Probabilitas yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung

Lampiran 9
Surat Izin Penelitian Tesis Dari Sekolah

A. Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Pademawu

	KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN PAMEKASAN MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 1 PAMEKASAN TERAKREDITASI A / NOMOR : 058/BAP/SM/TU/XI/2013 Jl. Raya Bunder Pademawu Telp. 0324 – 324128 Kode Pos 69381
Nomor : B- 147/Mts.13.22.17/KP.01.1/09/2018 Sifat : Biasa Lamp. : - Hal : Rekomendasi Ijin Penelitian	Pamekasan, 05 September 2018
K e p a d a :	
Yth. Direktur Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Jl. Ir. Soekarno No. 34 Batu 65323 di Tempat	
Assalamu'alaikum Wr. Wb.	
Menindak lanjuti surat dari Direktur Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang tanggal 10 Agustus 2018 Nomor :B-111/Ps/HM.01/08/2018, perihal Permohonan izin untuk melaksanakan kegiatan Penelitian tugas akhir /tesis Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam di MTsN 1 Pamekasan. Berkenaan dengan maksud tersebut maka kami memberi Rekomendasi kepada :	
Nama : NAILY KHOLIDIA M NPM : 16711014 Judul Skripsi : Hubungan Kompetensi Manajerial dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan	
Untuk melakukan kegiatan penelitian di MTs Negeri 1 Pamekasan dalam rangka penyelesaian Tesisnya dan kegiatan tersebut sudah dilaksanakan dari tanggal 11 - 31 Agustus 2018.	
Demikian Rekomendasi kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya Wassalamu'alaikum Wr.Wb.	
 Kepala  Malik Rasyidi	

B. Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Parteker



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN PAMEKASAN
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 PAMEKASAN
Jalan Gatot Koco No. 11 ☎ 0324-323568 Kolpajung Pamekasan 69314
Email: mtsn2parteker.pamekasan@gmail.com Website: www.mtsnparteker.sch.id

SURAT KETERANGAN
Nomor : B- ~~66~~ /Mts.13.22.02/KP.01.1/09/2018

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: Drs. H. MOHAMMAD SYARIF
NIP	: 196510221992031002
Jabatan	: Kepala MTs Negeri 2 Pamekasan

Menerangkan dengan sebenarnya :

Nama	: NAILY KHOLIDIA M
NIM	: 16711014
Program Studi	: Magister Manajemen Pendidikan Islam

Bahwa nama tersebut di atas telah mengadakan Penelitian di MTsN 2 Pamekasan dari tanggal 03 - 05 September 2018 dengan judul Tesis "HUBUNGAN KOMPETENSI MANAJERIAL DAN SUPERVISI KEPALA SEKOLAH TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA GURU MTs NEGERI DI KABUPATEN PAMEKASAN ".

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pamekasan, 05 September 2018
Kepala



Drs. H. MOHAMMAD SYARIF
NIP. 196510221992031002

C. Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Sumber Bungur



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN PAMEKASAN
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 3 PAMEKASAN**

Jalan Pontren Sumber Bungur Pakong Pamekasan Madura

Telp.Fax. 0324-7710196 Kode Pos 69352

website: [http:// www.mtsnsumpa.sch.id](http://www.mtsnsumpa.sch.id); email: mtsnsumpa@gmail.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : B.326 / Mts.13.22.03/PP.01.1/ 09 /2018

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Pamekasan menerangkan bahwa :

Nama : NAILY KHOLIDIA M.
NIM : 16711014
Program Studdi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

telah melaksanakan penelitian tentang "Hubungan Kompetensi Manajerial Dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan" di MTs Negeri 3 Pamekasan pada tanggal 11 Agustus s.d 06 September 2018.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pamekasan, 06 September 2018

Kepala



MOHAMMAD HOLIS

D. Madrasah Tsanawiyah Negeri 4 Kadur



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN PAMEKASAN
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 4 PAMEKASAN**

Alamat : Jln. Ponpes Miftahul Ulum Sumberjati Bungbaruh Kadur PAMEKASAN 69355
Tel.08113278333 e-Mail: mtsnkadur@yahoo.co.id

Pamekasan, 30 Agustus 2018

SURAT KETERANGAN

No. B- 129 /Mts.13.22.04/PP.01/08/2018

Yang bertanda tangan dibawah ini, Plh. Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 4 Pamekasan, menerangkan bahwa Mahasiswa Pascasarjana sebagai berikut:

Nama : Naili Kholidia M

NIM : 16711014

Nama Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Benar-benar telah diberi ijin penelitian Tesis dengan Judul “ Hubungan Kompetensi Manajerial dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan” pada tanggal 30-08-2018 s.d 05-09-2018 sesuai dengan surat permohonan Ijin Peneletian dengan nomor; B-111/Ps/HM.01/08/2018.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.



Plh. Kepala,

Ahmad Zubaidi, SPd.

NIP.196705301598031002

Lampiran 10
Surat Izin Uji Validitas Dari MA Bilingual Batu

	KEMENTERIAN AGAMA KOTA BATU MADRASAH ALIYAH BILINGUAL BATU Islamic Bilingual Senior High School of Batu Terakreditasi "A" NSM : 131235790002 NPSN : 20580036 Jalan Pronoyudo Dadaprejo Junrejo Kota Batu Telp (0341)532602, 0341-5052863
<u>SURAT KETERANGAN</u>	
Nomor: Mabil /13.N/KP.01.1/0772/2018	
Yang Bertanda tangan dibawah ini:	
Nama	: Drs.H. Farhadi, M.Si
NIP	: 19670323 199603 1 001
Pangkat/ Golongan	: IVa/Pembina
Jabatan	: Kepala Madrasah
Unit Kerja	: MA Bilingual
Menerangkan bahwa nama mahasiswa dibawah ini:	
Nama	: NAILY KHOLIDA M.
NIM	: 16711014
TTL	: BOGOR, 13 AGUSTUS 1993
Program Studi	: MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
Universitas	: PASCA SARJANA UIN MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
telah melakukan Uji Validitas Angket di Madrasah kami pada bulan Agustus Tahun Pelajaran 2018/2019.	
Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.	
 Batu, 24 Agustus 2018 Kepala Madrasah, Drs.H. Farhadi, M.Si NIP. 19670323 199603 1 001 	

BIODATA MAHASISWA

Nama : Naily Kholidia M. S.Pd.I
 NIM : 16711014
 Alamat : Dusun Batu Putih, Desa Larangan Dalam,
 Kecamatan Larangan, Kabupaten Pamekasan
 Madura
 Tempat Tanggal Lahir : Bogor, 13 Agustus 1993
 Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
 Tahun Ajaran : 2016
 No Telp/HP : 082335137366
 Riwayat Pendidikan : 1. TK Al-Husna Leuwilang Bogor Jawa Barat.
 2. SD Al-Husna Leuwiliang Bogor Jawa Barat.
 3. Pondok Pesantren Daarul Rahman Jakarta
 4. Pondok Pesanten Al-Amien Prenduan Sumenep
 Madura Jawa Timur
 5. Pondok Pesantren Busytanul 'Usyaqil Qur'an
 Betengan Demak Jawa tengah
 6. S1 Faklitas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan
 Jurusan Pendidikan Agama Islam UIN Maliki
 Malang.
 7. S2 Program Studi Magister Manajemen
 Pendidikan Islam

Malang, 24 Oktober 2018

Mahasiswa

Naily Kholidia M
 NIM 16711014