

**PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA  
MADRASAH TERHADAP KINERJA GURU DI MTS  
AL-KHAIRIYAH TALANG PADANG TANGGAMUS**

**SKRIPSI**

**UMMI FALIAH  
NPM : 1811030203**



**Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN  
LAMPUNG  
1444 H/ 2022 M**

**PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA  
MADRASAH TERHADAP KINERJA GURU DI MTs  
AL-KHAIRIYAH TALANG PADANG TANGGAMUS**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat-  
syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S. Pd)  
Dalam Ilmu Tarbiah dan Keguruan



**Oleh :**

**UMMI FALIAH**

**NPM : 1811030203**

**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**

**Pembimbing I : Prof. Wan Jamaluddin Z., M.Ag, Ph.D**

**Pembimbing II : Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
1444 H/2022 M**

## ABSTRAK

Kinerja guru yang baik dapat didukung oleh beberapa faktor dan indikator. Salah satu faktornya adalah kepemimpinan kepala madrasah dimana seorang kepala madrasah harus memiliki keterampilan manajerial dalam memimpin suatu lembaga pendidikan. Hasil prasurvei di MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa guru yang belum melaksanakan pengayaan dan remedial. Dengan rumusan masalah yaitu apakah terdapat pengaruh positif keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh positif keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kuantitatif dengan pendekatan penelitian *Field Research*. Sedangkan populasi dalam penelitian ini berjumlah 34 orang guru MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus. Dan sampel yang digunakan yaitu sampel total (*Total Sampling*). Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala likert. Teknik analisis data menggunakan uji normalitas, uji homogenitas dan uji linieritas. Sedangkan uji hipotesis menggunakan teknik regresi linier sederhana.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus dengan korelasi variabel bebas dan variabel terikat adalah 0,653. Selain itu  $R^2$  sebesar 0,426 pada taraf signifikansi 5%. Hal ini berarti kontribusi variabel X (Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah) terhadap variabel Y (Kinerja Guru) adalah sebesar 42,6% dan sisanya sebesar 57,4% disebabkan oleh faktor lain yang bukan menjadi fokus pembahasan dalam penelitian ini.

***Kata kunci*** : *Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah, Kinerja Guru*

## ABSTRACT

Good teacher performance can be supported by several factors and indicators. One of the factors was the leadership of the headmaster where a headmaster must have managerial skills in leading an educational institution. The results of the pre-survey at MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus showed that there were still some teachers who had not carried out enrichment and remedial activities. With the formulation of the problem, namely whether there was a positive influence on the managerial skills of the madrasah principal on the performance of teachers at MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus. The purpose of this study was to determine the positive influence of madrasa principal managerial skills on teacher performance at MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus.

The method used in this study was a quantitative method with a Field Research approach. While the population in this study amounted to 34 teachers at MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus. And the sample used was the total sample (Total Sampling). Data collection techniques using a questionnaire with a Likert scale. The data analysis technique used normality test, homogeneity test and linearity test. While the hypothesis test used simple linear regression

The results of this study conclude that there was a positif effect between the Managerial Skills of the headmaster on Teacher Performance at MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus with the correlation of the independent variable and the dependent variable being 0,653. In addition,  $R^2$  is 0.426 at a significance level of 5%. This means that the contribution of variable X (Managerial Skills of headmaster) to variable Y (Teacher Performance) was 42,6% and the remaining 57,4% is caused by other factors that were not the focus of discussion in this study.

**Keyword** : *Managerial Skills of Headmaster, Teacher Performance*

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ummi Falihah  
NPM : 1811030203  
Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH TERHADAP KINERJA GURU DI MTS AL-KHAIRIYAH TALANG PADANG TANGGAMUS” adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran karya dari orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam footnote atau daftar pustaka. Apabila dilain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya adalah pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, .....  
Penulis,



UMMI FALIAH  
NPM. 1811030203





KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Let. Kol. H. Endro Suratman Sukarame 1 Bandar Lampung 35131 Telp.(0721)703260

PERSETUJUAN

Judul : Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus  
Nama : Ummi Falihah  
NPM : 1811030203  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah Dan Keguruan

MENYETUJUI

Untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosyah  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Prof. Wan Jamaluddin Z., M.Ag. Ph. D  
NIP.196903051996031001

Pembimbing II

Dr. Hj. Eji Hadiati, M.Pd  
NIP.196407111991032003

Mengetahui  
Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Dr. Yetri, M.Pd  
NIP.196512151994032001



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

*Alamat : Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin Sukarame 1 Bandar Lampung 35131 Telp(0721)703260*

**PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul: **PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH TERHADAP KINERJA GURU DI MTS AL-KHAIRIYAH TALANG PADANG TANGGAMUS**. Disusun oleh **UMMI FALIAH**, NPM : **1811030203**, Jurusan **Manajamem Pendidikan Islam**, Fakultas : **Tarbiyah dan Keguruan**, telah diujikan dalam sidang munaqosyah pada Hari/Tanggal : **Rabu, 20 Juli 2022 Pukul 13.00-14.30 WIB**.

**TIM PENGUJI**

Ketua : Dr. Riyuzen PrajaTuala, M.Pd (.....)

Sekretaris : Prima Aji Putra, M.Pd (.....)

Pembahas Utama : Dr. Oki Dermawan, M.Pd (.....)

Pembahas Pendamping I : Prof. Wan Jamaluddin Z, MAg. Ph. D (.....)

Pembahas Pendamping II : Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd (.....)



Mengetahui  
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

**Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd**  
**NIP.19640828 198803 2 002**



## MOTTO

كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِيْنَةٌ - ۳۸

Artinya : “Tiap-tiap orang bertanggung jawab atas apa yang diperbuatnya”. (QS. Al-Mudatstsir : 38)<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahan* (Surabaya: Halim Publishing & Distribusing, 2013).



## PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbilalamin, dengan rasa syukur ku kepada Allah SWT yang maha pengasih dan maha penyayang yang telah memberikan nikmat iman, islam, dan ihsan serta petunjuk yang menuntunku untuk menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini kupersembahkan sebagai tanda ucapan terimakasih, kasih sayang dan rasa hormatku kepada :

1. Kedua orang tua ku, Ayahku tercinta bapak Sidik dan Ibuku tersayang Ibu Rodiyah. Persembahan ini belum sebanding dengan semua yang telah diberikan baik motivasi, kasih sayang, dan do'a. tidak pernah mengenal kata lelah dalam sujud dan doanya untuk membesarkan, merawat, mendidik, mendukung serta mencurahkan segala tenaga kepadaku untuk menyelesaikan semua tahapan pendidikan sampai selesainya skripsi ini.
2. Kakak-kakakku, adikku serta keponakanku tersayang, Syarifatul alawiyah, Ahmad Sunaryo, Najwa Afifah serta Kinan Zia Arrasya yang selalu memberikan semangat kepadaku sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
3. Almamaterku tercinta Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung .

## RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Ummi Falihah, dilahirkan di Sinar Banten kecamatan Talang Padang Kabupaten Tanggamus pada tanggal 28 April 2000. Penulis merupakan anak kedua dari 3 bersaudara dan terlahir dari pasangan Bapak Sidik dan Ibu Rodiyah yang telah melimpahkan kasih sayang serta memberikan pengaruh besar dalam perjalanan hidup penulis, hingga penulis dapat menyelesaikan program sarjana S1.

Pendidikan yang pernah ditempuh penulis dimulai dari Madrasah Ibtidaiyah Al-Khairiyah pada tahun 2006 dan selesai pada tahun 2012. Setelah lulus dari Madrasah Ibtidaiyah penulis melanjutkan pendidikan di SMPN 1 Talang Padang dan selesai pada tahun 2015, kemudian penulis melanjutkan sekolah tingkat menengah atas di SMAN 1 Talang Padang selesai pada tahun 2018.

Pada tahun 2018 penulis diterima sebagai Mahasiswa Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di desa Talang Padang Kecamatan Talang Padang Kabupaten Tanggamus dan melaksanakan Praktik Pengalaman Lapangan (PPL) di MIS 2 Karang Sari Lampung Selatan.

Selama menjadi mahasiswa, aktif diberbagai kegiatan intra maupun ekstra Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung. Yaitu mengikuti Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) KOPMA atau Koprasi Mahasiswa yang dimulai sejak semester 1.

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Alhamdulillahirobbil'alamin, puji syukur kehadiran Allah SWT, Karena berkat rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH TERHADAP KINERJA GURU DI MTS AL-KHAIRIYAH TALANG PADANG TANGGAMUS. Sholawat serta salam senantiasa terlimpahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW, beserta sahabat serta umatnya yang setia pada titah dan cintanya yang kita nanti-nantikan syafaatnya di *yaumul qiyamah* kelak.

Skripsi ini disusun guna memenuhi dan melengkapi salah satu syarat ddalam menyelesaikan program Srata Satu (S1) jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI), Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Raden Intan Lampung guna memperoleh gelar Sarjana Pendidikan. Atas bantuan dari semua pihak dalam menyelesaikan skripsi ini, peneliti mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang terlibat dalam penulisan skripsi ini dengan segala partisipasi dan motivasinya. Secara khusus penulis mengucapkan terima kasih terutama kepada :

1. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
2. Dr. Yetri, M.Pd dan Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd selaku ketua dan sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
3. Prof. Dr. Wan Jamaluddin Z., M.Pd, Ph.D. selaku Pembimbing Akademik I dan Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd. selaku Pembimbing Akademik II. Sangat berterimakasih atas segala kesabaran, bimbingan, ketelitiannya, mengarahkan, meluangkan waktu, seta memberi banyak motivasi yang telah diberikan sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.
4. Dosen-dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan khususnya jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang dengan ikhlas memberikan ilmunya kepada penulis.

5. Kedua orang tuaku tercinta Bapak Sidik dan Ibu Rodiyah yang selalu mendo'akan, memberi materi, memberi semangat dan memberi motivasi bagi penulis.
6. Kakak-kakakku, adikku serta keponakanku tersayang, Syarifatul alawiyah, Ahmad Sunaryo, Najwa Afifah serta Kinan Zia Arrasya yang selalu memberikan semangat serta motivasi kepada penulis.
7. Kepala MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus, dewan guru beserta staf yang telah memberikan izin penelitian di MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus.
8. Sepupuku tersayang Laila Maulida Ma'rif yang menjadi support system, selalu memberikan bantuan dan motivasi dalam penyusunan skripsi ini.
9. Kholifah, Ana Selvia, Aulia Machfiroh dan Lindy Apriliani terimakasih atas dukungan dan persaudaraannya.
10. Rekan-rekan seperjuangan angkatan 2018 terkhusus kepada rekan-rekan kelas MPI E dan Teman-teman serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang telah berjasa membantu penyelesaian penulisan skripsi ini..

Semoga Allah SWT, memberikan rahmat dan hidayahnya sebagai balasan atas bantuan dan bimbingan yang telah diberikan kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Demikian skripsi ini dibuat semoga bermanfaat khususnya bagi penulis sendiri.

Bandar Lampung, Juli 2022

UMMI FALIHAH

Npm. 1811030203

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	<b>v</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xv</b>

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Penegasan Judul .....	1
B. Latar Belakang Masalah .....	2
C. Identifikasi dan Batasan Masalah .....	9
D. Rumusan Masalah .....	10
E. Tujuan Penelitian .....	10
F. Manfaat Penelitian .....	10
G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan .....	11
H. Sistematika Penulisan .....	15

### **BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGAJUAN HIPOTESIS**

A. Kinerja Guru .....	17
1. Pengertian Kinerja Guru .....	17
2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Guru .....	20
3. Upaya Peningkatan Kinerja Guru .....	22
4. Indikator Kinerja Guru.....	23
B. Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah .....	26
1. Pengertian Keterampilan Manajerial .....	26
2. Pengertian kepala Madrasah .....	27
3. Macam-macam Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah.....	28
4. Indikator keterampilan manajerial Kepala Marasah .....	36
C. Kerangka Berfikir .....	36
D. Pengajuan Hipotesis .....	38

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Metode Penelitian .....	41
----------------------------	----



B. Waktu dan Tempat .....	41
C. Populasi dan Sampel .....	42
1. Populasi.....	42
2. Sampel .....	42
D. Teknik Pengumpulan Data.....	43
E. Definisi Operasional Variabel.....	44
F. Instrumen Penelitian .....	45
G. Uji Validitas dan Reliabilitas Data.....	48
H. Uji Prasyarat Analisis .....	50
1. Uji Normalitas .....	50
2. Uji Homogenitas .....	51
3. Uji Linieritas .....	52
I. Uji Hipotesis .....	52

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Deskripsi Data.....	55
B. Pembahasan Hasil Penelitian Analisis .....	58
1. Hasil uji validitas dan Reliabilitas Instrumen .....	58
a. Hasil Uji Validitas .....	58
b. Hasil Uji Reliabilitas.....	63
2. Hasil Uji Prasyarat Analisis .....	64
a. Uji Normalitas .....	64
b. Uji Homogenitas.....	65
c. Uji Linieritas.....	66
3. Uji Hipotesis .....	67
a. Analisis regresi linier sederhana.....	67
4. Pembahasan Hasil Penelitian .....	71

#### **BAB V PENUTUP**

A. Simpulan .....	75
B. Rekomendasi .....	75

#### **DAFTAR RUJUKAN**

#### **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Kinerja Guru di MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus .....	5
Tabel 3.1	Kisi-Kisi Angket Kinerja Guru .....	46
Tabel 3.2	Kisi-Kisi Angket Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah .....	47
Tabel 3.3	Kriteria pengukuran angket keterampilan manajerial kepala madrasah dan kinerja guru .....	47
Tabel 4.1	Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus.....	57
Tabel 4.2	Perhitungan Uji Validitas Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah .....	59
Tabel 4.3	Perhitungan Uji Validitas Kinerja Guru .....	60
Tabel 4.4	Hasil perhitungan Uji Validitas Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah.....	62
Tabel 4.5	Hasil perhitungan Uji Validitas Kinerja Guru .....	62
Tabel 4.6	Hasil perhitungan Uji Reliabilitas Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah.....	63
Tabel 4.7	Hasil perhitungan Uji Reliabilitas Kinerja Guru .....	64
Tabel 4.8	Hasil Uji Normalitas.....	65
Tabel 4.9	Hasil Uji Homogenitas .....	66
Tabel 4.10	Hasil Uji Linieritas .....	67
Tabel 4.11	Coefficients .....	68
Tabel 4.12	Anova .....	70
Tabel 4.13	Model Summary .....	71

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kisi-Kisi Kuesioner
- Lampiran 2 Data Tabulasi Kuesioner Variabel X (Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah)
- Lampiran 3 Data Tabulasi Kuesioner Variabel Y (Kinerja Guru)
- Lampiran 4 Output Uji Validitas Variabel X (Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah)
- Lampiran 5 Output Uji Validitas Variabel Y (Kinerja Guru)
- Lampiran 6 Dokumentasi Foto Penelitian
- Lampiran 7 Surat Permohonan Mengadakan Penelitian
- Lampiran 8 Surat Balasan Permohonan Mengadakan Penelitian
- Lampiran 9 Surat Keterangan Hasil Similarita Turnitin
- Lampiran 10 Hasil Turnitin



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Penegasan Judul

Penegasan judul disini dimaksudkan agar tidak menimbulkan kesalah pahaman dalam memahami judul skripsi, maka dari itu penulis secara singkat terlebih dahulu menjelaskan istilah-istilah dari judul skripsi ini. Adapun judul skripsi yang akan penulis bahas adalah “Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus”.

1. Keterampilan manajerial adalah keahlian dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas manajerial yaitu merencanakan, mengatur, memimpin, dan mengendalikan pelaksanaan organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>1</sup>
2. Kepala madrasah adalah seorang guru yang memiliki tenaga fungsional serta diberi tugas untuk mengelola suatu madrasah dimana dijalankannya suatu proses belajar mengajar, atau terjadinya interaksi dimana guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran dalam suatu tempat.<sup>2</sup>
3. Kinerja guru adalah kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugas pembelajaran di madrasah dan bertanggungjawab atas peserta didik di bawah tuntutannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik.<sup>3</sup>
4. MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus merupakan suatu lembaga sekolah madrasah jenjang pendidikan menengah pertama yang dikelola oleh yayasan Kementerian Agama, sekolah ini merupakan salah satu

---

<sup>1</sup> Hilal Mahmud, *Administrasi Pendidikan Menuju Sekolah Efektif* (Makasar: Aksara Timur, 2015).61

<sup>2</sup> Nur Efendi, *ISLAMIC EDUCATION LEADERSHIP (Praktik Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam)* (Yogyakarta: Kalmedia, 2017).4

<sup>3</sup> Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016).54

sekolah yang beralamatkan di Jl, Gunung Alip Desa Sinar Banten, Kecamatan Talang Padang, Kabupten Tanggamus.

Berdasarkan uraian tersebut dapat ditegaskan bahwa maksud judul skripsi ini adalah penelitian ilmiah yang berupaya untuk mengetahui tentang pengaruh keterampilan manjerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di Mts Al-khairiyah Talang Padang Tanggamus.

## B. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah salah satu hal penting yang menjadi dasar dalam pembangunan nasional, karena dengan adanya pendidikan sumber daya manusia di negeri ini akan menjadi lebih baik lagi dan mampu memecahkan segala tantangan perubahan zaman. Sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yang tertuang dalam Undang-Undang Sisdiknas No 20 Tahun 2003, Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Sebagaimana firman Allah Swt dalam surat Al-Baqarah ayat 207, yang berbunyi :

وَمِنَ النَّاسِ مَن يَشْرِي نَفْسَهُ ابْتِغَاءَ مَرْضَاتِ اللَّهِ وَاللَّهُ رَءُوفٌ

بِالْعِبَادِ

Artinya : Dan diantara manusia ada orang yang mengorbankan dirinya untuk mencari keridhaan Allah. Dan Allah maha Penyantun kepada hamba-hambanya.(QS. Al-Baqarah: 148)<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahan*.



Ayat diatas menerangkan bahwasannya tujuan pendidikan itu adalah untuk mencari ridho Allah swt karena pada hakikatnya tujuan pendidikan islam adalah realisasi dari cita-cita ajaran islam itu sendiri yang mengantar misi kesejahteraan umat manusia sebagai hamba Allah Swt, lahir maupun batin serta dunia dan akhirat.

Menurut Undang-Undang No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Guru juga termasuk bagian dari unsur manusiawi dalam sebuah proses belajar mengajar, yang turut memegang bagian dalam usaha pembentukan sumber daya manusia (SDM) yang terdapat pada bidang pembangunan bangsa. Guru dituntut memiliki kinerja yang mampu memberikan dan mewujudkan harapan dan keinginan semua pihak terutama masyarakat umum yang sudah menyakini sekolah dan guru dalam memajukan siswanya. Untuk mencapai mutu pendidikan yang baik sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dalam menjalankan tugasnya sehingga kinerja guru menjadi arahan penting untuk meraih keberhasilan pendidikan.<sup>5</sup>

Menurut Supardi kinerja guru adalah kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugas pembelajaran di madrasah dan bertanggungjawab atas peserta didik di bawah tuntunannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang memperlihatkan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya di madrasah dan menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditunjukan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.

---

<sup>5</sup> Abdul Qodir Muslim and Ismail Suwardi Wekke, "Model Penilaian Kinerja Guru," *Jurnal Al-Ta'dib* Vol. 11, no. 1 (2018).

Kinerja guru juga tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerja melainkan juga ditunjukkan oleh perilaku dalam bekerja.<sup>6</sup>

Kinerja guru menjadi faktor yang terpenting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Kinerja yang tinggi harus dimiliki oleh guru sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai dengan maksimal. Apabila kinerja mengajar guru tidak baik maka kualitas pendidikan yang dihasilkan juga tidak baik. Menurut David yang menyatakan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh 3 faktor antara lain yaitu faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi. Yang kedua, faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, motivasi, dan pembelajaran. Dan yang ketiga faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job desain*.<sup>7</sup>

Adapun indikator dari kinerja guru adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan menyusun rencana pembelajaran
2. Kemampuan melaksanakan pembelajaran
3. Kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi
4. Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar
5. Kemampuan melaksanakan pengayaan, dan
6. Kemampuan melaksanakan remedial.<sup>8</sup>

Permasalahan saat ini yang terjadi adalah rendahnya kinerja guru. Padahal kinerja guru yang tinggi harus dimiliki oleh setiap guru sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai dengan maksimal. Berkaitan dengan pra-penelitian yang telah penulis lakukan di MTs Al-Khairiyah Talang Padang diperoleh data sebagai berikut:

---

<sup>6</sup> Supardi, *Kinerja Guru*. 54

<sup>7</sup> Muslim and Wekke, "Model Penilaian Kinerja Guru."

<sup>8</sup> Supardi, *Kinerja Guru*. 78

Tabel 1.1

## Kinerja Guru di MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus

No	Kinerja guru	Melaksanakan	Belum Melaksanakan
1.	Menyusun rencana pembelajaran	✓	
2.	Melaksanakan pembelajaran	✓	
3.	Mengadakan hubungan antar pribadi	✓	
4.	Melaksanakan penilaian hasil belajar	✓	
5.	Melaksanakan pengayaan		✓
6.	Melaksanakan remedial		✓

*Sumber: hasil pra-survey di MTs Al-khairiyah Talang PadangTanggamus*

Berdasarkan hasil pra-survey yang telah peneliti lakukan di MTs Al-kahiriyah Talang Padang Tanggamus tentang kinerja guru diperoleh data yang ditunjukkan oleh tabel diatas. Dari tabel diatas terlihat bahwa kinerja guru di MTs Al-kahiriyah Talang Padang Tanggamus masih rendah disebabkan oleh beberapa kekurangan seperti masih terdapat beberapa guru yang belum melaksanakan pengayaan dan masih terdapat beberapa guru yang belum melaksanakan remedial.

Fenomena-fenomena diatas yang menyebabkan kinerja guru tidak optimal. Guru wajib meningkatkan kinerjanya melalui profesionalitas, pengetahuan, sikap dan keterampilannya secara berkelanjutan menyesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dalam mengimplementasikan tugasnya guru diharuskan untuk dapat memiliki kemampuan dasar agar dapat menerangkan pembelajaran yang menarik perhatian peserta didik. Selanjutnya untuk meraih tujuan pendidikan secara maksimal

juga dibutuhkan kemampuan dan kompetensi dasar guru, salah satu cara untuk memajukan kompetensi guru, meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan guru yakni melalui kepala madrasah/kepala sekolah yang memberikan dorongan, arahan, serta motivasi, yang dapat meningkatkan kinerja guru.<sup>9</sup>

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) kepala sekolah/kepala madrasah merupakan seorang (guru) yang memimpin suatu sekolah atau bisa disebut dengan guru kepala.<sup>10</sup> Kepala madrasah adalah seorang guru yang memiliki tenaga fungsional serta diberi tugas untuk mengelola suatu madrasah dimana dijalankannya suatu proses belajar mengajar, atau terjadinya interaksi dimana guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran dalam suatu tempat.<sup>11</sup> Sebagaimana yang telah dijelaskan dalam firman Allah SWT dalam surat As-Sajdah ayat 24 :

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya : “dan kami jadikan diantara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami ketika mereka sabar, dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami”. (As-Sajdah: 24)<sup>12</sup>

Dalam pengelolaan pendidikan di madrasah salah satu sumber daya manusia yang mempunyai peran dominan adalah kepala madrasah. Sebagai seorang pemimpin pendidikan kepala madrasah memiliki tugas untuk merencanakan,

<sup>9</sup> H. Aan Hartawan, “Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru Melalui Kepala Sekolah,” *Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi Guru* 3, no. 2 (2020): 386, <https://doi.org/10.23887/jippg.v3i2.29087>.

<sup>10</sup> Sesra Budio and M. Aulia Abdurrahim, “Persepsi Kepala Sekolah Terhadap Tugas Pokok Dan Fungsi Kepala Sekolah,” *Jurnal Menata* Vol. 3, no. No. 2 (n.d.): 116.

<sup>11</sup> Efendi, *ISLAMIC EDUCATION LEADERSHIP (Praktik Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam)*.

<sup>12</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahan*.

mengorganisasikan, mengawasi, dan menyelesaikan seluruh kegiatan pendidikan disekolah dalam pencapaian tujuan pendidikan. Peranan kepala madrasah sangat besar dalam meningkatkan mutu pendidikan. Berkembangnya semangat kerja, kerjasama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan serta perkembangan mutu professional diantara para guru, banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala madrasah.<sup>13</sup>

Kepala madrasah merupakan seseorang yang berkewajiban dalam melakukan kegiatan pendidikan disekolah dan melaksanakan kegiatan dalam usaha mempengaruhi orang lain yang ada disekitarnya pada keadaan tertentu agar orang lain dapat bekerja dengan penuh rasa tanggungjawab demi tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Kepala madrasah sebagai penanggungjawab pendidikan serta pembelajaran di sekolah agar dapat memastikan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya sudah terlaksana dengan baik.<sup>14</sup>

Didalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah baik berkualifikasi umum maupun berkualifikasi khusus kepala sekolah/madrasah harus memenuhi 5 standar kompetensi yaitu: kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi supervisi, kompetensi manajerial dan kompetensi kewirausahaan. Oleh sebab itu, kepala madrasah dalam menjalankan tujuan lembaga yang dipimpinya, tentu saja tidak dapat bekerja seorang diri. Seluruh sumber daya yang terdapat dilembaga pendidikan harus mendukung program kerja yang telah dirancang dalam periode kepemimpinannya. Untuk dapat menjalankan semua sumber daya, kepala madrasah sangat memerlukan keahlian sehingga sumber daya tersebut dapat

---

<sup>13</sup>Hendarman and Rohanim, *Kepala Sekolah Sebagai Manajer* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018).48

<sup>14</sup> Yusnidar Yusnidar, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Man Model Banda Aceh," *Jurnal Ilmiah Didaktika* 14, no. 2 (2014): 320–49, <https://doi.org/10.22373/jid.v14i2.506>.



dimanfaatkan secara optimal. Oleh karena itu, tidak bisa dipungkiri bahwa seorang pemimpin memang harus mempunyai keahlian terutama keterampilan manajerial.

Menurut Helmawati menyatakan bahwa keterampilan manajerial merupakan suatu kemampuan mendalam mengenai masalah kepemimpinan.<sup>15</sup> Seorang kepala sekolah yang handal membutuhkan sejumlah keterampilan yang spesifik dalam menggerakkan organisasinya. Kemudian menurut Pidarta ada tiga macam keterampilan manajerial yaitu: keterampilan konsep, keterampilan manusiawi, dan keterampilan teknik.<sup>16</sup> Melalui keterampilan tersebut dapat membantu pemimpin lembaga pendidikan mencapai tujuan lembaga yang bersangkutan secara efektif dan efisien.

Pada wawancara awal yang dilakukan di MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus bersama dengan beberapa guru bahwa menurut mereka kepala madrasah selalu memberikan motivasi kepada para guru, kemudian kepala madrasah juga sering memberikan arahan dan masukan baik kepada para guru ketika rapat maupun secara individu. Serta kepala madrasah melakukan supervisi kepada para guru. Selain itu komunikasi yang terjalin antar kepala madrasah dengan guru maupun staf juga berjalan dengan baik

Berdasarkan hasil prasurvei dan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa keterampilan manajerial kepala madrasah MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus sudah cukup baik. Kepala madrasah sudah menjalankan sebagian dari keterampilan manusiawi yaitu kepala madrasah dapat berkomunikasi baik dengan para guru maupun staf, keterampilan teknis yaitu kepala madrasah selalu melakukan supervisi, dan keterampilan konseptual yaitu kepala madrasah sering memberikan arahan dan masukan baik kepada para guru ketika rapat maupun secara individu. Akan tetapi kinerja

---

<sup>15</sup> Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah Melalui Manajerial Skills* (Jakarta: Rineka Cipta, 2014). 10

<sup>16</sup> Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011).208

guru di MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus masih terlihat rendah.

Berkaitan dengan hal tersebut, menurut Tria Lestari dan N. Faturrohman mengatakan bahwa kinerja guru dapat dipengaruhi oleh keterampilan manajerial kepala sekolah.<sup>17</sup> Dengan demikian kepala madrasah diminta untuk mempunyai keterampilan manajerial guna membangun kinerja guru. Hal ini akan tercipta apabila kepala madrasah dapat membuat situasi dan kondisi kerja yang mendukung kinerja guru sehingga guru mampu menciptakan perubahan sikap, perilaku sesuai dengan tujuan pendidikan.

Oleh sebab itu peneliti berusaha melakukan penelitian lebih dalam untuk membahas permasalahan diatas sehingga terlebih dahulu peneliti melakukan pra survey agar dapat mengetahui secara jelas apakah terdapat pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru. Maka dari itu karya ilmiah ini penulis beri judul **“Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus”**.

### **C. Identifikasi dan Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Masih terdapat beberapa guru yang belum melaksanakan pengayaan
2. Masih terdapat beberapa guru yang belum melaksanakan remedial

Sedangkan, penulis membatasi masalah untuk mempersempit objek yang akan diteliti sehingga penelitian menjadi lebih jelas dan terarah, sehingga batasan masalahnya yaitu :

---

<sup>17</sup>Tri Lestari and N. Faturrohman, “Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Islam Terhadap Kinerja Guru Di SMPN 1 Majalaya Kabupaten Karawang,” *Jurnal Tabdir Muwahhid* Vol. 5, no. No. 2 (2021), <https://doi.org/10.03997/jtm.v5i2.4396>.

1. Pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah
2. Kinerja guru di MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang serta identifikasi dan batasan masalah diatas maka dapat disimpulkan bahwa rumusan masalah nya adalah sebagai berikut :

“Apakah terdapat pengaruh positif keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh positif keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pembaca maupun penulis sendiri, yaitu :

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai persembahan dalam pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen pendidikan khususnya ilmu tentang kepemimpinan kepala madrasah dan sebagai sumber referensi untuk peneliti berikutnya dalam topik yang relevan.

2. Manfaat praktis

Sebagai bahan pertimbangan bagi pihak manajemen dalam mengambil langkah-langkah yang efektif dalam meningkatkan keterampilan kepala madrasah yang

mempengaruhi kinerja guru agar mencapai tujuan yang diharapkan

## G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Penulis tertarik melakukan penelitian tentang pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru. Apasaja keterampilan manajerial yang kepala madrasah miliki dan apakah ada pengaruh nya terhadap kinerja guru. Ada beberapa penelitian yang telah dilaksanakan sebelumnya,

1. Dalam jurnal yang ditulis oleh Indra Hasan, yang berjudul “Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada masa pandemi covid-19” dalam jurnal prosiding seminar nasional pendidikan PPs universitas PGRI Palembang 2021. Dari penelitian dan pembahasan yang dijabarkan dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada masa pandemic covid-19 khususnya di SMA Negeri 1 Air sugihan.<sup>18</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Indra Hasan memiliki persamaan dengan penelitian ini yakni terletak pada variabel Y yaitu Kinerja Guru, sedangkan perbedaan dengan penelitian ini yaitu terdapat pada variabel X, dimana pada penelitian Indra Hasan meneliti tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah sedangkan pada penelitian ini meneliti tentang Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah.

2. Dalam jurnal yang ditulis oleh Nur Cahya Edi Sukendar, yang berjudul “Pengaruh keterampilan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SMP Negeri di Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara”

---

<sup>18</sup> Indra Hasan, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pada Masa Pandemi Covid-19,” *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program PascaSarjana Universitas PGRI Palembang*, 2021.

dalam jurnal *JMP* Volume 2 Nomor 1, April 2013. Dan dari penelitian serta pembahasannya yang telah dijabarkan terdapat kesimpulan yaitu : pertama, keterampilan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara dengan koefisien korelasi sebesar 0,499 dengan kontribusi sebesar 0,240 atau 24% dan sisanya 76% dipengaruhi variabel lain. Berarti semakin baik keterampilan kepemimpinan kepala sekolah akan semakin meningkatkan kinerja guru. Kedua, motivasi kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara dengan koefisien korelasi sebesar 0,476 dengan kontribusi sebesar 0,216 atau 21,6% dan sisanya 78,4% dipengaruhi variabel lain. Berarti semakin tinggi motivasi kerja guru akan semakin meningkatkan kinerja guru. Ketiga, keterampilan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama berkontribusi signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara. Besar korelasi adalah sebesar 0,614 dengan kontribusi sebesar 0,360 atau 36% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.<sup>19</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Nur Cahya Edi Sukendar memiliki persamaan dengan penelitian ini, yaitu terletak pada Kinerja Guru, sedangkan perbedaannya yaitu terletak pada variabel X dimana dalam penelitian Nur Cahya Edi Sukendar memfokuskan pada Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah serta Motivasi Kerja Guru sedangkan dalam penelitian ini lebih berfokus pada Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah.

3. Dalam jurnal yang ditulis Josua Manik dan Marlinda Siahaan, yang berjudul “pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan pemberian reward

---

<sup>19</sup>Nur Cahya Edi Sukendar, “Pengaruh Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara,” *JMP* 2 (2013).

terhadap kinerja guru: peran motivasi guru sebagai variabel mediasi. Dalam jurnal *Tabdir : Manajemen Pendidikan Islam* Volume 9, Nomor 2 : Agustus 2021. Dari penelitian dan pembahasan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut : pertama, kinerja manjerial kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Kemampuan memimpin yang dimiliki kepala sekolah bisa menjadikan guru dan staf merasa diayomi dengan baik sehingga hal ini bisa meningkatkan kinerja. Kedua, kinerja manajerial kepala sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan kepada motivasi guru. Pada penerapan sistem manajerial yang bijak dan dorongan positif yang diberikan kepada guru maka bisa mempengaruhi motivasi yang dimiliki guru. Ketiga, pemberian reward mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kekinerja guru, pemberian spesial berupa reward bisa mendorong perilaku guru diperuntukan terus menambah kinerjanya. Keempat, pemberian reward mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi guru, pemberian intensif dapat mengasih pendorongan semangat serta menjadi motivasi untuk guru. Kelima, motivasi guru yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kekinerjaanya. hal ini dikarenakan melalui dorongan dalam diri guru bisa menjadikan total dalam melaksanakan pekerjaan yang mempengaruhi kinerjanya. Keenam, kinerja manjerial untuk kepala sekolah mempunyai pengaruh signifikan kepada kekinerjaan guru bersamaan motivasi sebagai variabel mediasi, kinerja manajerial yang didorongnya oleh motivasi yang berada kedalam diri guru bisa melahirkan kinerja yang baik. ketujuh, pemberian reward memiliki pengaruh yang signifikan kepada kinerja guru bersama motivasi menjadi variabel mediasi. Pemberian reward bisa memantik motivasi serta hal berikut dapat berdampak pada kinerja yang dilakukan oleh guru.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Josua Manik and Marlinda Siahaan, "Pengaruh Keterampilan Manajerial

Penelitian ini menganalisis pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan pemberian reward terhadap kinerja guru, dengan demikian letak perbedaannya dengan penelitian penulis terletak pada pemberian reward sedangkan dalam penelitian yang dilakukan penulis hanya meneliti tentang Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru saja.

4. Dalam jurnal yang ditulis oleh Supiyanto dengan judul “Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dan Pelayanan Tenaga Administrasi Terhadap Efektivitas Kerja Guru SMA Negeri Di Kabupaten Indramayu”. Dalam jurnal *Edum*, Volume 3, Nomor 1, Maret 2020. Dengan kesimpulan yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap efektivitas kerja guru dengan besaran pengaruhnya 33%. Kemudian terdapat pengaruh yang signifikan pelayanan tenaga administrasi terhadap efektivitas kerja guru, dengan besaran pengaruhnya 23%.<sup>21</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Supiyanto memiliki persamaan dengan penelitian ini yakni terletak pada variabel X yaitu Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, sedangkan perbedaannya yaitu terletak pada variabel Y dimana Supiyanto Meneliti tentang Efektivitas Kerja guru sedangkan penulis meneliti tentang Kinerja Guru.

5. Dalam jurnal yang ditulis oleh S. Eko Widoyoko dan Anita Rinawati, yang berjudul “Pengaruh Kinerja Guru terhadap Motivasi Belajar Siswa”. Dalam jurnal *Cakrawala Pendidikan*, Juni 2012, Th XXXI, No.2, dengan hasil analisis nya yaitu menunjukkan bahwa

---

Kepala Sekolah Dan Pemberian Reward Terhadap Kinerja Guru: Peran Motivasi Guru Sebagai Variabel Mediasi,” *Tabdir: Manajemen Pendidikan Islam* 9 (2021).

<sup>21</sup> Supriyanto, “Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dan Pelayanan Tenaga Administrasi Terhadap Efektivitas Kerja Guru SMA Negeri Di Kabupaten Indramayu,” *Edum* 3 (2020).



kinerja guru 61,5% tergolong baik (61,5%) sedangkan motivasi belajar siswa termasuk kategori tinggi (48,5%). Hasil analisis inferensial dengan menggunakan regresi diperoleh koefisien determinan ( $R^2$ ) sebesar 0,353 ( $F = 13,508$  sig = 0,000 <0,05).<sup>22</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh S. Eko Widyoko dan Anita Rinawati memiliki persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama meneliti tentang Kinerja Guru, sedangkan perbedaannya adalah S. Eko Widyoko dan Anita Rinawati meneliti Motivasi Belajar Siswa sedangkan penulis meneliti tentang Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah.

## H. Sistematika Penulisan

### BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang Penegasan Judul, Latar Belakang Masalah, Identifikasi dan Batasan Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan, dan Sistematika Penulisan.

### BAB II Landasan Teori Dan Pengajuan Hipotesis

Bab ini memuat tentang kajian penelitian terdahulu yang relevan dan berkaitan dengan tema skripsi serta pengajuan hipotesis sementara dalam penelitian.

### BAB III Metode Penelitian

Bab ini memuat tentang Waktu dan Tempat Penelitian, Pendekatan dan Jenis Penelitian, Populasi, Sampel, Teknik Pengumpulan Data, Definisi Operasional Variabel, Instrumen Penelitian, Uji Validitas dan Reliabilitas Data, Uji Prasarat Analisis, dan Uji Hipotesis.

### BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

---

<sup>22</sup> S. Eko Widoyoko and Anita Riawati, "Pengaruh Kinerja Guru Terhadap Motivasi Belajar Siswa," *Cakrawala Pendidikan XXXI* (2012).

Bab ini memuat tentang Deskripsi Data, Pembahasan Tentang Hasil Penelitian dan Analisis.

#### BAB V Penutup

Bab terakhir berisi kesimpulan dan rekomendasi. Kesimpulan memaparkan secara singkat seluruh temuan penelitian yang ada hubungannya dengan masalah penelitian, kesimpulan didapat berdasarkan hasil analisis dan interpretasi data yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya. Rekomendasi dirumuskan berdasarkan hasil penelitian yang berupa uraian mengenai langkah-langkah apa yang perlu diambil oleh pihak-pihak terkait dengan hasil penelitian yang bersangkutan.



## BAB II

### LANDASAN TEORI DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

#### A. Kinerja Guru

##### 1. Pengertian Kinerja Guru

Istilah kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *work performance* atau *job performance*, tetapi dalam bahasa Inggrisnya sering disingkat menjadi *performance* saja. Kinerja dalam bahasa Indonesia disebut dengan prestasi kerja. Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu.<sup>23</sup>

Menurut Payman J. Simanjuntak kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dalam rangka pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Dalam hal ini, Simanjuntak menegaskan bahwa kinerja adalah sesuatu yang penting dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, karena setiap individu atau organisasi tentu saja memiliki tujuan yang akan dicapai dengan menetapkan target atau sasaran. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut itulah merupakan kinerja.<sup>24</sup>

Adapun Prawirosentono mengartikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi, Dan Implementasi* (Jakarta: Kencana, 2016). 69

<sup>24</sup> Ibid.

<sup>25</sup> Ibid.

Sebagaimana terdapat dalam Al-Qur'an surat Al-Hasyr ayat 18 yang berbunyi sebagai berikut :

يَتَّيِبُهَا لِلَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ

وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah mengetahui apa yang kamu kerjakan.”<sup>26</sup>

Ayat diatas menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang diraih seorang pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dalam menjalankan tugasnya

Dalam hal ini pada dasarnya terdapat standar ukuran tertentu untuk mengetahui keberhasilan dan prestasi kelompok maupun individu pada kinerja, standar ukuran tersebut dapat berbentuk jumlah hasil pekerjaan atau kualitas dan mutu kualitas pekerjaannya. Yang mana kelompok atau indivdu dapat dikategorikan memiliki kinerja yang baik, sesuai yang lebih tinggi dari standar kinerja yang telah ditentukan. Atau sebaliknya, kinerja individu atau kelompok dapat dikategorikan buruk apabila standarnya lebih rendah dari apa yang telah ditentukan.<sup>27</sup>

Dari beberapa pendapat mengenai pengertian kinerja diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi kerja seseorang atau organisasi dengan penampilan yang menjalankan, menggambarkan dan menghasilkan sesuatu hal, baik yang bersifat fisik dan non fisik yang sesuai dengan

<sup>26</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahan*.

<sup>27</sup> E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekoah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2006).39

petunjuk, fungsi, dan tugasnya yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi.

Dalam kaitannya dengan kinerja guru yang berada dalam suatu organisasi sekolah, maka guru menduduki peran yang amat penting dalam proses pendidikan dan pembelajaran dalam mempersiapkan peserta didik untuk mencapai kompetensi-kompetensi yang telah ditetapkan. Pada hakikatnya kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar didepan kelas, sesuai dengan kriteria tertentu. Kinerja seorang guru akan terlihat pada situasi dan kondisi sehari-hari.<sup>28</sup>

Sedangkan menurut Mulyana, kinerja guru merupakan keberhasilan guru dalam pembelajaran dikelas yang dapat ditinjau dari dua segi: (1) segi proses yaitu guru dikatakan berhasil jika mampu melibatkan sebagian besar anak didik secara aktif baik fisik, mental, maupun sosial dalam proses pembelajaran. Disamping itu, dapat dilihat dari gairah dalam semangat guru pada waktu mengajar dikelas serta adanya rasa percaya diri; (2) segi hasil yaitu guru dikatakan berhasil apabila mampu mengubah perilaku sebageian besar anak didik kearah penguasaan kompetensidasar yang baik.

Menurut Supardi Kinerja guru adalah kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugas pembelajaran di madrasah dan bertanggungjawab atas peserta didik di bawah tuntunannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik.<sup>29</sup> Tak jauh berbeda, yang dimaksud dengan kinerja guru adalah seluruh aktivitas yang dilakukannya dalam mengemban amanat dan tanggung jawabnya dalam mendidik, mengajar dan membimbing, mengarahkan, dan memandu

---

<sup>28</sup> Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi, Dan Implementasi*. 70

<sup>29</sup> Supardi, *Kinerja Guru*.

peserta didik dalam mencapai tingkat kedewasaan dan kematangannya.

Mitrami Alam juga mendefinisikan tentang kinerja guru, yang dimaksud dengan kinerja guru adalah suatu prestasi kinerja yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan program pembelajaran pada umumnya ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Dimana kepala sekolah pada hakekatnya adalah sumber semangat bagi guru, oleh sebab itu kepala sekolah harus selalu menerima dan memahami tujuan sekolah, bekerja secara tanggung jawab kearah tercapainya tujuan sekolah.<sup>30</sup>

Sedangkan menurut Barnawi dan Mohammad Arifin kinerja guru dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.<sup>31</sup>

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan hasil kerja yang diraih guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya untuk mencapai tujuan madrasah yang efektif dan efisien.

## 2. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru

Banyak faktor yang memengaruhi terbangunnya suatu kinerja professional, termasuk kinerja guru yang didalamnya berkaitan dengan faktor-faktor yang memengaruhinya, internal maupun eksternal. Faktor internal yang memengaruhi misalnya sistem kepercayaan menjadi pandangan hidup guru. Faktor ini sangat besar pengaruhnya yang ditimbulkan bahkan yang paling

---

<sup>30</sup> Mitrami Alam, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Pustaka, 2005).

<sup>31</sup> Barnawi and Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional* (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2014).

berpotensi bagi pembentukan etos kerjanya. Meskipun dalam realitanya etos kerja seorang tidak semata-mata tergantung pada nilai-nilai agama atau sistem kepercayaan dan pandangan teologis yang dianutnya, tetapi pengaruh pendidikan, informasi, dan komunikasi juga bertanggung jawab bagi pembentukan sutau kinerja.

Selanjutnya faktor eksternal kinerja guru, menurut M. Arifin dalam Muhaimin mengidentifikasikan kedalam beberapa hal, diantaranya adalah :

- a. Volume upah kerja yang dapat memenuhi kebutuhan seseorang
- b. Suasana kerja yang menggairahkan atau iklim yang ditunjang dengan komunikasi demokrasi yang serasi dan manusiawi antara pemimpin dan bawahan.
- c. Sikap jujur dan dapat dipercaya dari kalangan pimpinan terwujud dalam kenyataan
- d. Penghargaan terhadap *need achievement* (hasrat dan kebutuhan untuk maju) atau penghargaan terhadap yang berprestasi
- e. Sarana yang menunjang bagi kesejahteraan mental dan fisik, seperti tempat olahraga, masjid, rekreasi, dan liburan.

Sementara itu, Buchari Zinudin mengemukakan ada tiga faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai, yaitu :

- a. Ciri seorang yang meliputi :kemampuan dan kepribadian
- b. Lingkungan luar yang meliputi : budaya, hukum, politik, ekonomi, dan sosial
- c. Sikap terhadap profesi pegawai yang meliputi : kebijakan dan filsafat manajemen, struktur dan tingkat pengupahan dan penghargaan, gaya kepemimpinan, dan syarat-syarat kerja.



Menurut Gibson et al., ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap adalah sebagai berikut :

- a. Faktor individu (kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang)
- b. Faktor psikologis (persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja)
- c. Faktor organisasi (struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan)<sup>32</sup>

Selanjutnya, Surya menyatakan tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru. Faktor mendasar yang terkait erat dengan kinerja professional guru adalah kepuasan kerja yang berkaitan erat dengan kesejahteraan guru yang dilator belakang oleh faktor-faktor yaitu, imbalan jasa, rasa aman, hubungan antar pribadi, kondisi lingkungan kerja, kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri.<sup>33</sup>

Berdasarkan penjelasan diatas, faktor-faktor yang menentukan tingkat kinerja guru dapat disimpulkan antara lain: tingkat kesejahteraan (*reward system*), lingkungan atau iklim kerja guru, kepemimpinan, desain karir dan jabatan guru, kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan diri, motivasi atau semangat kerja, pengetahuan, keterampilan, serta karakter kepribadian guru.

### 3. Upaya Peningkatan Kinerja Guru

Untuk dapat meningkatkan kinerja guru terdapat beberapa upaya yang dapat dilakukan melalui 2 faktor yaitu faktor bawan seperti minat, bakat, dan yang kedua yaitu faktor lingkungan yaitu seperti pendidikan

---

<sup>32</sup> Hafidullah, Nur Sofiah Iradawati, and Mochamad Mochlas, *Manajemen Guru: Meningkatkan Disiplin Dan Kinerja Guru* (Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani, 2021). 52

<sup>33</sup> Ibid.

dan latihan. Selanjutnya upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru yaitu antara lain:

- a. Upaya pemberdayaan yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah
- b. Upaya peningkatan kompetensi yang dilakukan guru<sup>34</sup>

Upaya lain yang dapat dilakukan dalam membentuk dan meningkatkan kinerja guru adalah sebagai berikut:

- a. Mengadakan rapat rutin bulanan sebagai media evaluasi untuk mencapai karir guru kedepannya.
- b. Melakukan supervisi kunjungan kelas, sehingga kekurangan-kekurangan yang terjadi selama kegiatan pembelajaran dapat ternilai oleh kepala madrasah untuk selanjutnya dilakukan perbaikan berdasarkan hasil dari supervisi tersebut.
- c. Pembentukan kelompok diskusi kinerja guru yang disusun senyaman mungkin untuk meningkatkan kinerja guru
- d. Membentuk organisasi profesi keguruan untuk meningkatkan kinerja guru yang sudah professional.<sup>35</sup>

#### 4. Indikator Kinerja Guru

Menilai kualitas kinerja dapat ditinjau dari beberapa indikator yang meliputi unjuk kerja, penguasaan materi, penguasaan professional, keguruan dan pendidikan, penguasaan cara-cara penyesuaian diri dan kepribadian untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

---

<sup>34</sup> Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011).90

<sup>35</sup> Yusnidar, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Man Model Banda Aceh."

Menurut Usman, ada beberapa indikator kinerja guru seperti berikut : pertama, kemampuan belajar merencanakan, yang meliputi: menguasai garis-garis besar penyelenggaraan pendidikan, menyesuaikan analisa materi pelajaran, menyusun program semester, menyusun program atau pembelajaran. Kedua, kemampuan melaksanakan kegiatan belajar mengajar, yang meliputi: tahap ra-instruksional, tahap instruksional, tahap evaluasi dan tindak lanjut. Ketiga, kemampuan mengevaluasi, yang meliputi: evaluasi normatif, evaluasi formatif, laporan hasil evaluasi, dan pelaksanaan program perbaikan dan pengayaan.<sup>36</sup>

Muhlisin dan Kresnawati menyebutkan bahwa indikator kinerja guru antara lain : kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar, penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa, penguasaan metode dan strategi mengajar, pembagian tugas-tugas kepada siswa, kemampuan mengelola kelas, kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi.<sup>37</sup>

Menurut Ngalim Purwanto, indikator kinerja guru dapat dilihat dari: guru selalu berupaya membimbing anak didik seutuhnya, guru selalu menerapkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan anak didik masing-masing, guru selalu mengadakan komunikasi, terutama untuk memperoleh informasi tentang anak didik, guru selalu menciptakan suasana kehidupan madrasah sehingga peserta didik betah berada dan belajar di madrasah, guru selalu memelihara hubungan dengan orang tua peserta didik, guru selalu memelihara hubungan baik dengan masyarakat, guru selalu berupaya untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu profesinya, seperti membaca buku, mengikuti lokakarya, seminar, penataran, dan kegiatan

---

<sup>36</sup> Hafidullah, Iradawati, and Mochlas, *Manajemen Guru: Meningkatkan Disiplin Dan Kinerja Guru*. 53

<sup>37</sup> Ibid.56

penelitian, guru selalu menciptakan dan memelihara hubungan antara sesama gur, guru selalu tunduk terhadap kebijakan dan ketentuan pemerintah dalam bidang pendidikan, guru melakukan tugas profesinya dengan disiplin dan rasa pengabdian.<sup>38</sup>

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam pelaksanaan tugas mengajar yang ditunjukkan oleh indikator-indikator :

a. Kemampuan menyusun rencana pembelajaran

Kemampuan menyusun rencana pembelajaran yaitu meliputi sejauhmana seorang guru dapat menyusun RPP, RPP yang disusun secara lengkap, menyusun RPP yang sesuai dengan kondisi peserta didik, situasi belajar, dan teknologi dalam pembelajaran, serta administrasi guru yang teratur

b. Kemampuan melaksanakan pembelajaran

Kemampuan melaksanakan pembelajaran ini mencakup kelancaran proses KBM, sangat antusias dan memperhatikan interaksi dalam KBM yang berlangsung, menggunakan metode pembelajaran yang baik, dapat menggunakan bahan ajar yang berbentuk cetak atapun audio visual, serta mempertimbangkan beban dalam mengajar, kesesuaian KBM dengan kalender akademik.

Selain kesesuaian KBM dengan kalender akademik harus berjalan, kurikulum juga menjadi pedoman dalam melaksanakan pembelajaran karena kurikulum memegang peranan yng penting yaitu sebagai alat pendidikan yang sangat vital dalam kerangka penerapan pendidikan nasional. Oleh sebab itu, setiap institusi pendidikan wajib mempunyai kurikulum

---

<sup>38</sup> Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017).43

yang sesuai serta serasi dengan kedudukan, fungsi dan peran serta tujuan lembaga pendidikan.

c. Kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi

Kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi yaitu mencangkup usaha dalam mengembangkan minat dan bakat siswa, kesesuaian KBM dengan karakteristik siswa, kualitas penerapan keteladanan, kemampuan untuk mendorong prakarsa dan kreativitas pada siswa, kesempurnaan KBM yang aktif, kreatif, kesesuaian waktu untuk berkonsultasi dengan konsultasi siswa, keterbukaan dalam menerima kritik dan saran

d. Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar

Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar mencangkup persentase penyiapan alat evaluasi, variasi dan teknik dalam melakukan evaluasi, kelengkapan persyaratan pembelajaran, frekuensi pelaksanaan remedial, kesiapan waktu evaluasi.

e. Kemampuan melaksanakan pengayaan, dan

Menyusun pelaksanaan pengayaan yang mencangkup soal-soal latihan, ulangan harian, Tanya jawab dan evaluasi

f. Kemampuan melaksanakan remedial.

Menyusun pelaksanaan remedial yang mencangkup soal-soal yang disusun berdasarkan materi-materi yang telah dipelajari.<sup>39</sup>

## **B. Keterampilan manjerial kepala madrasah**

### **1. Pengertian keterampilan manajerial**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia keterampilan berasal dari kata “terampil” yang berarti cakap dalam menyelesaikan tugas, mampu dan cekatan.

---

<sup>39</sup> Supardi, *Kinerja Guru*. 76

Keterampilan berarti kecakapan menyelesaikan tugas.<sup>40</sup> Sedangkan menurut Kast bahwa keterampilan adalah kompetensi yang berhubungan dengan pekerjaan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa keterampilan adalah kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas yang berdasarkan pada kemampuan pekerjaan serta dapat diamati hasilnya.

Manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Manajerial adalah orang yang bertanggung jawab atas bawahannya dan sumber daya organisasi.<sup>41</sup> Menurut Helmawati keterampilan manajerial merupakan suatu kemampuan mendalam mengenai masalah kepemimpinan.<sup>42</sup> Dengan demikian, Keterampilan manajerial adalah keahlian dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas manajerial yaitu merencanakan, mengatur, memimpin, dan mengendalikan pelaksanaan organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>43</sup>

## 2. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala Madrasah berasal dari dua kata yaitu “kepala” dan “madrasah”. Kata “kepala” artinya “ketua” sedangkan “madrasah (sekolah)” artinya sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Sedangkan kepala madrasah menurut Nur Efendi adalah seorang guru yang memiliki tenaga fungsional serta diberi tugas untuk mengelola suatu madrasah dimana dijalankannya suatu proses belajar mengajar, atau

---

<sup>40</sup> Dendy Sugono, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008).1505

<sup>41</sup> Handoko and Hani, *Manajemen Personalita Dan Sumber Daya Alam* (Bandung: CV Budi Utama, 2009). 35

<sup>42</sup> Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah Melalui Manajerial Skills*. 10

<sup>43</sup> Mahmud, *Administrasi Pendidikan Menuju Sekolah Efektif*. 61

terjadinya interaksi dimana guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran dalam suatu tempat.<sup>44</sup>

Menurut Sri Susmiyari, kepala sekolah/kepala madrasah merupakan pemimpin dan seorang pengendali organisasi. Keberadaan kepala sekolah/kepala madrasah memiliki keterkaitan dengan proses manajemen bagi upaya peningkatan mutu pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah/kepala madrasah erat kaitannya dengan usaha menggerakkan para guru untuk bersama-sama merealisasikan tujuan sekolah/madrasah, yakni peningkatan mutu pendidikan.<sup>45</sup>

Sedangkan menurut Ramayulis dan Mulyadi, kepala sekolah/madrasah merupakan pihak yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan pendidikan dilembaga yang dipimpinnya. Sebagai pihak yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan proses kependidikan disekolah/madrasah, kepala sekolah/madrasah memegang kebijakan tentang pengembangan (satuan) pendidikan yang dipimpinnya.<sup>46</sup>

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah merupakan seorang manajer madrasah yang menjalankan/mengelola madrasah dengan sebaik-baiknya guna meningkatkan mutu pendidikan dimadrasah yang dipimpinnya.

### **3. Macam-Macam Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah**

Menurut Ibnu Samsi, menyatakan bahwa agar pemimpin dalam menjalankan tugas pokoknya dapat berjalan dengan lancar, maka dibutuhkan keterampilan

---

<sup>44</sup> Efendi, *ISLAMIC EDUCATION LEADERSHIP (Praktik Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam)*.

<sup>45</sup> Sri Susmiyati and Zurqoni, "Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kepala Madrasah Dan Supervsi Pendidikan," *FENOMENA* 12 (2020), <https://doi.org/https://doi.org/10.21093?fj.vL2iI.2275>.

<sup>46</sup> Ramayulis and Mulyadi, *Manajemen Dan Kepemimpinan Dalam Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2017).



memimpin (*skill*). Sedangkan menurut Katz (1974) dan Mintzberg (1980) menyatakan bahwa ada empat keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu.<sup>47</sup>

a. Keterampilan konseptual (*conceptual skill*)

Keterampilan konseptual yaitu kemampuan mental pimpinan yang mengkoordinasikan pentingnya kepentingan dan kegiatan tercapainya tujuan organisasi secara keseluruhan. Pemimpin yang gagal menuangkan ide-ide untuk memajukan suatu organisasi banyak dipengaruhi oleh kurang memadainya keterampilan ini. Dengan keterampilan konseptual, seorang pemimpin mampu merencanakan apa strategi yang akan dibangun untuk menjalankan organisasi dengan baik. adanya keterampilan yang memadai bagi seorang pemimpin dapat menyebabkan lahirnya pemimpin yang visioner, dengan jumlah ide untuk membawa perubahan organisasi yang dipimpinya. Pemimpin yang visioner adalah pemimpin yang mampu membuat peta konsep untuk mengetahui kemana organisasi tersebut akan dibawa. Apabila pada konsep kepemimpinan ini sudah dirumuskan dengan baik, maka pemimpin dapat mengendalikan organisasi ini sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

b. Keterampilan manusiawi (*human skill*)

Keterampilan manusia yaitu kemampuan pimpinan untuk memahami, mengadakan kerjasama, dan mendorong bawahan baik secara individual maupun secara kelompok untuk bekerja sama mencapai tujuan organisasi. Persoalan manusia termasuk bawahan merupakan faktor yang sangat unik untuk dikaji dalam proses kepemimpinan. Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang mampu membawa bawahan sesuai

---

<sup>47</sup> Samsu, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, ed. Rusmini (Jambi: PUSAKA, 2014).75

dengan keinginan dan tujuan organisasi. Pemimpin harus mampu mengontrol bawahan agar sejalan dengan tujuan organisasi yang diinginkan.

c. Keterampilan teknis (*technical skill*)

Keterampilan teknis yaitu kemampuan pimpinan untuk menggunakan peralatan, melakukan kegiatan sesuai dengan prosedurnya, dan menguasai secara teknis dibidang yang dipimpinya. Pemimpin kebanyakan bukan berasal dari teknisi, maka apabila ini terjadi dalam suatu organisasi, pemimpin harus mampu menyesuaikan diri dengan situasi organisasidhadapinya. Pemimpin setidaknya harus mengetahui mekanisme atau prosedur kerja yang dimiliki. Tanpa keterampilan ini dalam kepemimpinan, seorang pemimpin akan sulit menyesuaikan diri dengan tuntunan kerja yng progresif dan insidental.

d. Keterampilan bersikap bijak

Keterampilan bersikap bijak adalah kemampuan pimpinan untuk menempatkan diri pada jabatannya, bijaksana dalam menggunakan kewenangannya, dan dalam mengadakan hubungan yang baik.

Kemudian menurut Pidarta ada tiga macam keterampilan manajerial yang harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah yaitu yaitu keterampilan konsep, keterampilan manusiawi, dan keterampilan teknik. Berikut ini penjelasannya:<sup>48</sup>

a. Keterampilan konsep

Keterampilan konsep ialah ketemapilan untuk mengoperasikan organisasi. Untuk memiliki keterampilan manjer terutama keterampilan konsep, para manajer tertinggi diharapkan: selalu belajar dari pekerjaab sehari-hari dan cara kerja para karyawan, melakukan observasi secara terencana tentang kegiatan-kegiatan manajemen, banyak membaca tentang hal-hal

---

<sup>48</sup> Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*.

yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang sedang dilaksanakan, memanfaatkan hasil-hasil penelitian orang lain, dan berfikir untuk masa yang akan datang serta menggunakan ide-ide yang dapat diuji cobakan.

b. keterampilan manusiawi

Keterampilan manusiawi selalu berkaitan dengan manusia, baik dalam memimpin dengan berbagai cara, memotivasi, maupun dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan mereka. Keterampilan manusiawi selalu menyangkut komunikasi. Manajer pendidikan dalam fungsinya sebagai pemimpin diharapkan mampu mengadakan komunikasi yang baik dengan para bawahannya. Suatu komunikasi efektif apabila yang disampaikan dan dikomunikasikan dan cara mengkomunikasikannya berkualitas baik sehingga dapat ditangkap dengan benar oleh yang menerima.

c. keterampilan teknik

keterampilan teknik ialah keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu. keterampilan teknik sebagian besar perlu dikuasai oleh manajer terdepan, karena para manajer terdepan berhadapan langsung dengan para petugas pendidikan terutama para pengawas. Para manajer terdepan sekaligus bertindak sebagai supervisor yang berkewajiban membina dan membimbing para pengajar agar mampu mengajar dengan sebaik mungkin. Dalam kesempatan yang sama mereka juga berkewajiban mengontrol cara kerja para pengajar.

Menurut Wahdjosumidjo terdapat 3 keterampilan manajerial yang meliputi *technical skills*, *human skill*, dan *conceptual skills*.<sup>49</sup>

---

<sup>49</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tujuan, Teori Dan Permasalahannya* (Jakarta: Rajawali Pers, 2010).385

- a. *Technical skills*, merupakan keterampilan/kemampuan spesifik tentang proses, prosedur atau teknik-teknik, atau merupakan kecakapan khusus dalam menganalisis hal-hal yang khusus dan penggunaan fasilitas, peralatan, serta teknik-teknik pengetahuan yang spesifik.
- b. *Human skills*, merupakan kecakapan pemimpin untuk bekerja secara efektif sebagai anggota kelompok dan untuk menciptakan usaha kerjasama dilingkungan kelompok yang dipimpinnya. Apabila *technical skills* menunjukkan keterampilan yang berhubungan dengan barang, maka sebaliknya *human skills* menunjukkan keterampilan yang berkaitan dengan orang atau manusia.
- c. *Conceptual skills*, merupakan keterampilan seorang pemimpin untuk melihat organisasi sebagai satu keseluruhan.

Menurut Overton, ada tiga keterampilan manajerial yang harus dimiliki seorang pemimpin, yaitu :<sup>50</sup>

- a. *Technical Skill, Ability to use tools, procedures, or techniques, of special field. The manager needs enough technical skill to accomplish the mechanics” of the particular job, they are responsible for.*
- b. *Human skill is the ability to work with, understand and motivate other people, either as individuals or as groups. Managers need enough of this human relation skill to be able to participate effectively in and lead groups.*
- c. *Conceptual skill is the mental ability to coordinate and integrate all of the organization’s interest and activities. It involves the manager’s ability to see the organization as a whole and to understand how its parts depend a change in any given part can affect the whole organization.*

---

<sup>50</sup> Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2019). 53

Pendapat diatas menerangkan bahwa setiap pemimpin harus memiliki tiga keterampilan utama, yaitu: keterampilan teknik, keterampilan hubungan manusia, dan keterampilan konseptual. Ketiga keterampilan ini menjadi syarat mutlak bagi epektifitas kepemimpinan seseorang dalam menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin terutama dalam sebuah organisasi.<sup>51</sup>

Keterampilan teknik menyangkut kemampuan menggunakan pengetahuan dan metode serta teknik dan peralatan yang diperlukan untuk menampilkan kinerja yang diharapkan. Hal ini didapat dari pengalaman, pendidikan, dan pelatihan. Adapun pengalaman seorang pemimpin merupakan basis bagi pengetahuannya yang dapat merancang intelektualitas dan meluaskan pemahaman tentang para bawahannya dan kepekaan terhadap masalah-masalah organisasi.<sup>52</sup>

Keterampilan hubungan manusia merupakan kemampuan menjalin kerjasama dengan semua orang dan memahami proses motivasi dalam menjalankan efektivitas kepemimpinan. Keahlian mendengarkan, membantu seseorang pemimpin memabngun kepercayaan, baik lewat komunikasi formal maupun komunikasi informal dengan anggota dan orang lain dilar organisasi. Karena keahlian mendengarkan memungkinkan seoarng pemimpin menggunkan segala ide dan pengalaman mereka mengenai orang lain sebagai sumber informasinya. Sehingga keahlian tersebut merupakan suatu alat penting agar dapat menghimpun informasi untuk mengembangkan visi, memotivasi para bawahan, dan membuat strategi.<sup>53</sup> Sebagaimana terdapat dalam Al-Qur'an surat Ibrahim ayat 4 yang berbunyi :

---

<sup>51</sup> Ibid.

<sup>52</sup> Ibid.

<sup>53</sup> Ibid.

وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ رَّسُولٍ إِلَّا بِلِسَانِ قَوْمِهِ لِيُبَيِّنَ لَهُمْ فَيُضِلُّ  
 اللَّهُ مَنْ يَشَاءُ وَيَهْدِي مَنْ يَشَاءُ وَهُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ ﴿٤﴾

Artinya: “kami tidak mengutus seorang rosulpun, melainkan dengan bahasa kaumnya, supaya ia dapat memberi penjelasan dengan terang kepada mereka. Maka Allah menyesatkan siapa yang Dia kehendaki, dan memberi petunjuk kepada siapa yang Dia kehendaki, dan Dia-lah Tuhan yang Maha Kuasa lagi Maha Bijaksana.” (QS. Ibrahim ayat 4)<sup>54</sup>

Ayat diatas menjelaskan bahwasannya seorang pemimpin hendaknya memahami kebiasaan dan bahasa orang lain atau bawahannya yang menjadi tanggung jawabnya.

Keterampilan konseptual menjadi syarat mutlak dalam memahami persoalan organisasi yang rumit sehingga dapat diarahkan semua orang mencapai tujuan organisasi dengan tidak mengabaikan tujuan individu dan pemimpin. Berdasarkan Peraturan Menteri No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kemampuan manajerial kepala sekolah meliputi:

- a. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan
- b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan
- c. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya, sekolah/madrasah secara optimal
- d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif
- e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik

<sup>54</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahan*.

- f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal
- g. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal
- h. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah
- i. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik
- j. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional
- k. Mengelola keuangan sesuai dengan prinsip pengelolaan yang sekunder, transparan, dan efisien
- l. Mengelola ketatausahaan dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah
- m. Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan
- n. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah
- o. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa keterampilan manjerial kepala sekolah/madrasah adalah keahlian yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah/madrasah dalam menjalankan suatu organisasi dan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Sehingga, keterampilan manajerial kepala sekolah/madrasah berperan penting dalam proses pemberdayaan sumber daya manusia dimadrasah.



#### 4. Indikator Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah

Demikian peranan kepala madrasah sebagai manajer sangat memerlukan ketiga macam keterampilan tersebut. Agar seorang kepala madrasah secara efektif dapat melaksanakan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah harus dapat memahami dan mampu mewujudkan kedalam tindakan atau perilaku nilai-nilai yang terkandung didalam ketiga keterampilan tersebut.<sup>55</sup>

##### a. Technical Skills

- 1.) Menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus.
- 2.) Keterampilan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus tersebut.

##### b. Human Skills

- 1.) Keterampilan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama.
- 2.) Berprilaku yang dapat diterima

##### c. Conceptual Skills

- 1.) Ahli atau cakap dalam berbagai macam konsepsi.
- 2.) Terampil dalam menganalisis berbagai kejadian, serta mampu memahami berbagai kecenderungan

#### C. Kerangka Berfikir

Menurut Prawirosentono kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai

---

<sup>55</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tujuan, Teori Dan Permasalahannya*.100

tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.<sup>56</sup>

Menurut Supardi Kinerja guru adalah kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugas pembelajaran di madrasah dan bertanggungjawab atas peserta didik di bawah tuntunannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik.<sup>57</sup> Kinerja guru merupakan gambaran hasil kerja guru sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yaitu: menyusun rencana pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, serta melaksanakan evaluasi pembelajaran.

Menurut Helmawati keterampilan manajerial merupakan suatu kemampuan mendalam mengenai masalah kepemimpinan.<sup>58</sup> Keterampilan manajerial adalah keahlian dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas manajerial yaitu merencanakan, mengatur, memimpin, dan mengendalikan pelaksanaan organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>59</sup>

Keterampilan manajerial kepala madrasah dalam mengatur dan memimpin lembaga pendidikan sangat menentukan keberhasilan sekolah. Kepala madrasah yang dapat menjalankan dan menerapkan keterampilan manajerial tersebut akan dapat memengaruhi kinerja guru pada satuan pendidikan karena dengan keterampilan manajerial yang baik akan berpengaruh terhadap kinerja guru. Dengan demikian, apabila kepala madrasah menguasai keterampilan manajerial, maka guru akan bekerja secara optimal dan dengan penuh semangat.

Dengan demikian penulis berasumsi bahwa keterampilan manajerial kepala madrasah mempengaruhi

---

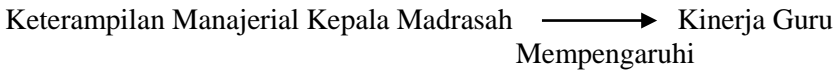
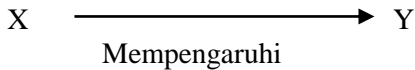
<sup>56</sup> Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi, Dan Implementasi*.

<sup>57</sup> Supardi, *Kinerja Guru*.

<sup>58</sup> Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah Melalui Manajerial Skills*. 10

<sup>59</sup> Mahmud, *Administrasi Pendidikan Menuju Sekolah Efektif*. 61

kinerja guru. Adapun bagan kerangka berfikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



#### D. Pengajuan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian sudah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, sebab jawaban yang diberikann baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang didapat melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum termasuk jawaban yang empiric dengan data<sup>60</sup>

Berdasarkan latar belakang dan pembahasan diatas maka hipotesis nya adalah sebagai berikut :

“Terdapat pengaruh positif keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Al-Khairiyah Talang Padang Tanggamus”.

Adapun hipotesis statistiknya yaitu:

Ho : Tidak terdapat pengaruh positif keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Al-Khairiyah Talang Padang

Ha : Terdapat pengaruh positif keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Al-Khairiyah Talang Padang

---

<sup>60</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017).96

Dengan kriteria pengujian adalah :

$H_0$  ditolak apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$   $H_0$  dalam hal ini  $H_a$  diterima

$H_a$  diterima apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$   $H_0$  dengan taraf signifikan  $\alpha = 0,05$  (5%)





## DAFTAR RUJUKAN

- Abas, Erjati. *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017.
- Alam, Mitrami. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Pustaka, 2005.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2014.
- Barnawi, and Mohammad Arifin. *Kinerja Guru Profesional*. Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2014.
- Budio, Sesra, and M. Aulia Abdurrahim. "Persepsi Kepala Sekolah Terhadap Tugas Pokok Dan Fungsi Kepala Sekolah." *Jurnal Menata* Vol. 3, no. No. 2 (n.d.): 116.
- Departemen Agama RI. *Al-Qur'an Dan Terjemahan*. Surabaya: Halim Publishing & Distribusing, 2013.
- Efendi, Nur. *ISLAMIC EDUCATION LEADERSHIP (Praktik Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam)*. Yogyakarta: Kalmedia, 2017.
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. 9th ed. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2018.
- Hafidullah, Nur Sofiah Iradawati, and Mochamad Mochlas. *Manajemen Guru: Meningkatkan Disiplin Dan Kinerja Guru*. Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani, 2021.
- Halim, and Haisir. *Penelitian Pendidikan (Metode, Pendekatan, Dan Jenis)*. Jakarta: Kencana, 2019.
- Handoko, and Hani. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Alam*. Bandung: CV Budi Utama, 2009.
- Hartawan, H. Aan. "Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru Melalui Kepala Sekolah." *Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi Guru* 3, no. 2 (2020): 386. <https://doi.org/10.23887/jipgg.v3i2.29087>.
- Hasan, Indra. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap

Kinerja Guru Pada Masa Pandemi Covid-19.” *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program PascaSarjana Universitas PGRI Palembang*, 2021.

Helmawati. *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah Melalui Manajerial Skills*. Jakarta: Rineka Cipta, 2014.

Hendarman. *Revolusi Kinerja*. Jakarta: PT. Indeks Permata Putri Media, 2015.

Hendarman, and Rohanim. *Kepala Sekolah Sebagai Manajer*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018.

Lestari, Tri, and N. Faturrohman. “Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Islam Terhadap Kinerja Guru Di SMPN 1 Majalaya Kabupaten Karawang.” *Jurnal Tabdir Muwahhid* Vol. 5, no. No. 2 (2021). <https://doi.org/10.03997/jtm.v5i2,4396>.

Mahmud, Hilal. *Administrasi Pendidikan Menuju Sekolah Efektif*. Makasar: Aksara Timur, 2015.

Manik, Josua, and Marlinda Siahaan. “Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dan Pemberian Reward Terhadap Kinerja Guru: Peran Motivasi Guru Sebagai Variabel Mediasi.” *Tabdir : Manajemen Pendidikan Islam* 9 (2021).

Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2006.

Mulyasa, and Enco. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.

Muslim, Abdul Qodir, and Ismail Suwardi Wekke. “Model Penilaian Kinerja Guru.” *Jurnal Al-Ta'dib* Vol. 11, no. 1 (2018).

Narbuk, Cholid. *Metode Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara, 2015.

Pidarta, Made. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2011.

Ramayulis, and Mulyadi. *Manajemen Dan Kepemimpinan Dalam Islam*. Jakarta: Kalam Mulia, 2017.



- Riduwan. *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru, Karyawan, an Peneliti Pemula*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Samsu. *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*. Edited by Rusmini. Jambi: PUSAKA, 2014.
- Sudaryono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Kencana, 2016.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif Dan R&D*. Bandung: Bandung, 2014.
- . *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- . *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D)*. Bandung: Alfabeta, 2018.
- Sugono, Dendy. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Pusat Bhasa, 2008.
- Sukardi. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Sukendar, Nur Cahya Edi. “Pengaruh Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara.” *JMP* 2 (2013).
- Supangat, Andi. *Statistika*. Jakarta: Pranada Media Grup, 2007.
- Supardi. *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- Supriyanto. “Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dan Pelayanan Tenaga Administrasi Terhadap Efektivitas Kerja Guru SMA Negeri Di Kabupaten Indramayu.” *Edum* 3 (2020).
- Suryosubroto. *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- Susanto, Ahmad. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi, Dan Implementasi*. Jakarta: Kencana, 2016.
- Susmiyati, Sri, and Zurqoni. “Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kepala Madrasah Dan Supervsi Pendidikan.” *FENOMENA* 12 (2020). <https://doi.org/https://doi.org/10.21093?fj.vL2iL.2275>.

Syafaruddin. *Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2019.

Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tujuan, Teori Dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Pers, 2010.

Widoyoko, S. Eko, and Anita Riawati. "Pengaruh Kinerja Guru Terhadap Motivasi Belajar Siswa." *Cakrawala Pendidikan* XXXI (2012).

Yusnidar, Yusnidar. "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Man Model Banda Aceh." *Jurnal Ilmiah Didaktika* 14, no. 2 (2014): 320–49. <https://doi.org/10.22373/jid.v14i2.506>.

