



**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA
MADRASAH TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU
DI MAN BALAI-BALAI PADANG PANJANG**

SKRIPSI

*Dituliskan Sebagai Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana (S-1)
Jurusan Manajemen Pendidikan Islam*

Oleh

**ALFINA AZWAR
MPI. 14 131 002**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
BATUSANGKAR
2018M/1439 H**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Alfina Azwar
Nim : 14 131 002
Tempat/ Tanggal Lahir : Padang Panjang, 10 September 1996
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Motivasi Kerja Guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang”** adalah hasil karya saya sendiri, bukan plagiat. Apabila dikemudian hari terbukti sebagai plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Batusangkar, 26 Februari 2018

Yang membuat pernyataan



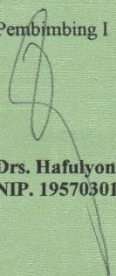
Alfina Azwar
NIM. 14 131 002

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing Skripsi atas nama **ALFINA AZWAR**, NIM: MPI. 14 131 002 dengan judul: **“PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU DI MAN BALAI-BALAI PADANG PANJANG”** memandang bahwa Skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk dilanjutkan ke sidang *munaqasyah*.

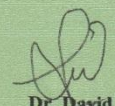
Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Pembimbing I


Drs. Hafulyon, M.M
NIP. 19570301 198303 1 002

Batusangkar, Februari 2018

Pembimbing II


Dr. David, S.Ag., M.Pd
NIP. 19710323 200312 1 003

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi atas nama ALFINA AZWAR, NIM: MPI. 14 131 002, Judul "PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU DI MAN BALAI-BALAI PADANG PANJANG" telah *dimunaqasyahkan* pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Batusangkar yang dilaksanakan pada hari Rabu tanggal 14 Februari 2018 dan dinyatakan telah dapat diterima sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Manajemen Pendidikan Islam.

Demikian persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

No	Nama/ NIP Penguji	Jabatan dalam Tim	Tanda Tangan	Tanggal Persetujuan
1	Drs. Hafulyon. M.M. NIP. 19570301 198303 1 002	Ketua Sidang		22-02-2018
2	Dr. David. S.Ag. M.Pd. NIP. 19710323 200312 1 003	Sekretaris Sidang		22-02-2018
3	Dr. Himyar Pasrizal, S.E.,M.M. NIP. 19780524 200501 1 004	Anggota		21-02-2018
4	Dr. Abhanda Amra, M.Ag NIP. 19690404 199703 1 003	Anggota		21-02-2018

Batusangkar, 20 Februari 2018
Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu
Keguruan

Dr. Sirajul Munir, M.Pd.
NIP. 19740725 199903 1 003

ABSTRAK

ALFINA AZWAR, NIM, MPI 14 131 002. Judul Skripsi “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Motivasi Kerja Guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang” Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar tahun 2018.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah masih ada guru yang terlambat datang ke madrasah melewati jam masuk kantor, masih ada siswa menyampaikan materi di kelas sedangkan guru ada didalam kelas, masih ada guru yang belum memanfaatkan teknologi untuk pembelajaran yang efektif dikelas. Penelitian ini ditujukan kepada seluruh guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang. Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang.

Jenis Penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah angket tertutup dengan skala likert. Alternatif jawabannya adalah “selalu, sering, Kadang-kadang, pernah, dan tidak pernah”. Analisis data yang digunakan adalah regresi sederhana dan pengolahan data penelitian menggunakan bantuan SPSS20 for windows.

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru persentase kemampuan manajerial sebesar 40% pada kategori baik dan persentase motivasi kerja guru sebesar 33,3% pada kategori cukup. Persamaan regresi sederhananya adalah $Y = 42,230 + 0,294X$. Hasil pengujian hipotesis ditemukan bahwa $r_{xy} = 0,591$ atau 5,91%. Dengan taraf signifikan uji t sebesar 3,882, $r_{hitung} = 0,591$ dan $r_{tabel} = 0,361$ artinya r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} Kesimpulannya bahwa kemampuan manajerial kepala madrasah berkorelasi sangat kuat dengan motivasi kerja guru dengan signifikansi sebesar 0,001 karena signifikan $0,001 < 0,05$ maka H_a diterima dan H_0 ditolak dimana hitungan statistiknya pengaruh kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru menunjukkan bahwa faktor kemampuan manajerial kepala madrasah memberikan sumbangan efektif sebesar 0,350, dapat diartikan bahwa 35% motivasi kerja guru dipengaruhi oleh kemampuan manajerial kepala madrasah. Hal itu juga dapat diartikan bahwa 65% dipengaruhi oleh faktor-faktor atau sebab-sebab lain di luar variabel yang diteliti.

Kata Kunci : Kemampuan Manajerial, Motivasi Kerja Guru

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	
PERSETUJUAN PEMBIMBING.	
PENGESAHAN TIM PENGUJI	
KATA PENGANTAR	
HALAMAN PERSEMBAHAN	
BIODATA PENULIS	
ABSTRAK	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	v
DAFTAR LAMPIRAN.....	vi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah	10
C. Batasan Masalah	10
D. Perumusan Masalah	10
E. Tujuan Penelitian	11
F. Manfaat Penelitian dan Luaran Penelitian	11
G. Definisi Operasional	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	14
1. Konsep Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah	14
a. Konsep Manajemen	14
b. Konsep Manajerial	17
c. Peran Kepala Madrasah	18
d. Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah	28
2. Motivasi Kerja Guru.....	34
a. Pengertian Motivasi Kerja Guru	34
b. Tujuan Motivasi	35
c. Prinsip Motivasi	36
d. Teori-teori Motivasi	37

e. Jenis Motivasi Kerja	39
f. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	40
B. Kajian Penelitian Relevan	42
C. Kerangka Berpikir	43
D. Hipotesis	45
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	46
B. Tempat dan Waktu Penelitian	46
C. Populasi dan Sampel	48
D. Pengembangan Instrumen	49
E. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen	50
F. Teknik Pengumpulan Data	52
G. Teknik Analisis Data	54
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi data	60
B. Pengujian persyaratan analisis	63
C. Pengujian hipotesis	66
D. Pembahasan.....	75
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	79
B. Saran	80

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Hal
Tabel 3.1	Jadwal Kegiatan Penelitian	47
Tabel 3.2	Data Jumlah Guru MAN Balai-Balai Padang Panjang	48
Tabel 3.3	Variabel dan Indikator Angket Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah	50
Tabel 3.4	Pedoman Untuk Skor Jawaban Skala Likert	53
Tabel 3.5	Interval Distribusi Frekuensi	54
Tabel 3.6	Pedoman untuk memberikan Interpretasi koefisien korelasi	58
Tabel 4.1	Persentase Kemampuan manajerial kepala madrasah MAN Balai-Balai Padang Panjang	60
Tabel 4.2	Persentase Motivasi Kerja Guru MAN Balai-Balai Padang Panjang	62
Tabel 4.3	Hasil Uji Normalitas Data NPar Tests	64
Tabel 4.4	Hasil Uji Linearitas	66
Tabel 4.5	Hasil Uji Regresi Linear Sederhana	67
Tabel 4.6	Hasil Uji Sumbangan Efektif X	68
Tabel 4.7	Hasil Uji t	69
Tabel 4.8	Data Perhitungan Angka Indeks Korelasi Variabel (X) dan Variabel (Y) secara manual	70
Tabel 4.9	Hasil Korelasi variabel kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru dengan bantuan SPSS 20	72
Tabel 4.10	Taraf Signifikansi Berdasarkan r tabel Product Moment	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Hal
Gambar 2.1	Kerangka Berfikir	43
Gambar 4.1	Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah	61
Gambar 4.2	Motivasi kerja Guru	63
Gambar 4.3	Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual	65

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Hal
Lampiran 1	Profil MAN Balai-Balai Padang Panjang	84
Lampiran 2	Kisi-kisi Angket	87
Lampiran 3	Angket yang telah diisi	89
Lampiran 4	Validasi instrument	94
Lampiran 5	Hasil pengolahan data dengan program SPSS20	97
Lampiran 6	Hasil pengolahan data manual	100
Lampiran 7	Uji validitas Instrumen dengan Rumus Aiken	108
Lampiran 8	Lembar validasi angket	111
Lampiran 9	Surat-surat penelitian	116

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang masalah

Pendidikan merupakan wahana yang sangat strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang merupakan faktor determinan. Sekarang ini pelaksanaan pendidikan diarahkan untuk mengimbangi perubahan, perkembangan dan kebutuhan zaman, sehingga perlu diadakan perbaikan dan perkembangan. Diantaranya adalah penyelenggaraan pendidikan, tujuan pendidikan merupakan masalah sentral dalam pendidikan, sebab tanpa tujuan yang jelas proses pendidikan menjadi tanpa arah.

Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 Bab 1 pasal 1 menyebutkan bahwa Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara (UU Sisdiknas No. 20 tahun 2003)

Keunggulan suatu bangsa tidak lagi ditandai dengan melimpahnya kekayaan alam, melainkan pada keunggulan sumber daya manusianya. Mutu SDM berkorelasi positif dengan mutu pendidikan, dan mutu pendidikan sering diindikasikan dengan kondisi yang baik, memenuhi syarat, dan segala komponen yang harus terdapat dalam pendidikan termasuk salah satu diantaranya yaitu kepemimpinan kepala madrasah.

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan faktor penting yang menentukan berjalan atau tidaknya suatu organisasi dilembaga pendidikan. Dengan demikian kepala madrasah tentu akan menjadi orang yang bertanggung jawab untuk menentukan berhasil tidaknya lembaga yang ia pimpin. Tidak heran jika dalam menjalankan tugasnya sehari-hari kinerjanya akan menjadi sorotan berbagai pihak.

Kepala madrasah sebagai penentu kebijakan disekolah juga harus menfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin madrasah dengan bijak dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas mutu pendidikan di madrasah yang tentu saja akan berimbas pada kualitas lulusan anak didik sehingga bisa membanggakan dan menyimpan masa depan yang cerah, karena itu kepala madrasah harus mempunyai wawasan, keahlian manajerial, mempunyai karisma kepemimpinan, dan juga pengetahuan yang luas tentang tugas dan fungsinya sebagai kepala madrasah. Dengan kemampuan yang dimiliki seperti itu, kepala madrasah tentu saja akan mampu mengantarkan dan membimbing segala komponen yang ada di madrasah dengan baik dan efektif menuju kearah cita-cita madrasah.

Setiap lembaga pendidikan memerlukan sumber daya manusia yang professional agar dapat menjalankan fungsinya menuju pencapaian tujuan-tujuan yang telah di tetapkan. Madrasah Aliyah adalah salah satu lembaga pendidikan dibawah naungan kementerian Agama, termasuk lembaga pendidikan formal. Kepala madrasah selaku pemimpin dalam institusi pendidikan Islam ini diharapkan dapat menjalankan tugas dengan baik dan mampu mengembangkan diri bersama mitra kerjanya untuk mencapai kemajuan madrasah (Abdullah, 2014).

Kepala Madrasah Profesional telah memenuhi standar kepala sekolah/madrasah sesuai dengan Peraturan Menteri No.13 Tahun 2007 (Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah) baik berkualifikasi umum maupun kualifikasi khusus serta memenuhi 5 (lima) standar kompetensi yaitu: kompetensi keperibadian, kompetensi sosial, kompetensi supervisi, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan (Permendiknas No.13 tahun 2007)

Kepala madrasah dalam mewujudkan tujuan lembaga yang dipimpinnya tentu tidak dapat bekerja seorang diri. Semua sumber daya yang ada di lembaga pendidikan harus mendukung program kerja yang telah dirancang dalam periode kepemimpinannya. Untuk menggerakkan semua sumber daya, kepala madrasah sangat memerlukan keahlian sehingga sumber daya tersebut dapat dikerahkan

secara optimal. Oleh karena itu, tidak dapat dipungkiri lagi bahwa seorang pemimpin memang harus memiliki keahlian terutama kemampuan manajerial.

Disamping sebagai pemimpin, kepala madrasah juga berperan sebagai manajer. Sebagai seorang manajer sebuah organisasi kepala madrasah perlu memiliki kemampuan tertentu dalam menjalankan tugas dan wewenangnya. Kemampuan manajerial tersebut adalah keterampilan konsep, keterampilan hubungan manusiawi, dan keterampilan teknis. Dengan ketiga keterampilan tersebut diharapkan kepala madrasah dapat menjalankan tugas manajerialnya secara maksimal yang pada akhirnya juga akan mempengaruhi motivasi kerja guru.

Sebagai manajer, kepala madrasah harus mampu menyusun program dan menggerakkan stafnya, serta dapat mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada di lingkungan madrasah. Seorang kepala madrasah harus memiliki kemampuan manajerial artinya kepala madrasah harus mampu bertindak sebagai manajer di madrasahnyanya sehingga mampu mengelola madrasahnyanya secara keseluruhan tidak hanya secara teknis akademis saja. Madrasah sebagai organisasi juga memerlukan sistem manajemen yang baik sejak perencanaan, pengorganisasian pelaksanaan dan juga evaluasi terhadap apa yang telah dilaksanakan. Seorang kepala madrasah meskipun seorang pemimpin tetaplah bukan seorang diktator atau penguasa tunggal di madrasahnyanya. Tetapi juga harus mampu mempersiapkan para tenaga kependidikan yang berkualitas dengan bijaksana seperti yang diamanatkan dalam undang-undang sistem pendidikan nasional, sesuai dengan firman Allah di dalam surah Al-A'raaf ayat 3 dan 7:

اتَّبِعُوا مَا أَنْزَلَ إِلَيْكُم مِّن رَّبِّكُمْ وَلَا تَتَّبِعُوا مِن دُونِهِ أَوْلِيَاءَ قَلِيلًا مَّا

تَذَكَّرُونَ ﴿٣﴾

Artinya:

Ikutilah apa yang diturunkan kepadamu dari Tuhanmu dan janganlah kamu mengikuti pemimpin-pemimpin selain-Nya.

فَلَنَقُصَّنَّ عَلَيْهِم بِعِلْمٍ وَمَا كُنَّا غَائِبِينَ

Artinya:

Maka Sesungguhnya akan kami kabarkan kepada mereka (apa-apa yang Telah mereka perbuat), sedang (kami) mengetahui (keadaan mereka), dan kami sekali-kali tidak jauh (dari mereka).

Susanto (2008: 88) Keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas-tugasnya dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya faktor partisipasi masyarakat sekolah dan dukungan dari berbagai pihak. Keterlibatan guru dan masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan di lingkup sekolah akan sangat membantu meringankan tugas kepala sekolah. Namun pada kenyataannya kualitas guru masih rendah sehingga belum tentu mampu melaksanakan tugas yang dilimpahkan oleh kepala sekolah. (M Shiddiq Al-Jawi, 2006: 3)

Dalam uji kompetensi kepala sekolah yang dilakukan oleh Ditjen PMPTK pada tahun 2008 (Kompas, 2008) dari enam kompetensi yang diujikan sebagian besar kepala sekolah dasar di Indonesia lemah di dalam kemampuan supervisi dan manajerial, kondisi ini disebabkan karena banyak rekrutmen kepala sekolah yang tidak didasari oleh kemampuan kompetensi melainkan faktor politik, hal itu juga sejalan dengan kinerja guru di Indonesia yang masih sangat rendah dalam pelaksanaan tugasnya, hal ini tercermin pada keterlibatan guru dan masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan di lingkup sekolah akan sangat membantu meringankan tugas kepala sekolah, namun pada kenyataannya kualitas guru masih rendah sehingga belum tentu mampu melaksanakan tugas yang dilimpahkan oleh kepala sekolah (M. Shiddiq Al-Jawi, 2006).

Selain itu partisipasi masyarakat terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah juga masih kurang (Susanto, 2008: 195), hal ini lah yang membuat kepala

sekolah harus melaksanakan tugas-tugasnya secara mandiri. Guru dalam pengembangan instrumen penilaian hasil belajar masih rendah masih dan banyaknya guru yang dalam mengajar hanya memberikan tugas dan mencatat saja kepada siswa tanpa memberikan penerangan terlebih dahulu dan dalam melakukan pekerjaannya juga tanpa dilandasi rasa tanggung jawab seperti, masih banyaknya guru yang sering tidak datang tanpa memberi keterangan dan datang tidak tepat waktu. Dengan kondisi kinerja guru yang buruk maka secara langsung juga berpengaruh terhadap prestasi siswa, dikarenakan yang berinteraksi secara langsung dalam proses belajar dengan siswa adalah guru, sehingga hal itu menyebabkan terciptanya persepsi sebagian besar masyarakat bahwa hanya guru yang bertanggung jawab terhadap keberhasilan belajar siswa.

Peraturan pemerintahan No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pada pasal 4 menyebutkan bahwa: Standar Nasional Pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan Nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradapan bangsa yang bermataabat (PP No 19, 2005). Dalam Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tersebut dikemukakan bahwa seorang pendidik harus memiliki kualitifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran serta memiliki kemampuan professional untuk mewujudkan tujuan pendidikan Nasional.

Keberhasilan pendidikan sesungguhnya akan terjadi bila ada interaksi antara tenaga pendidik dengan peserta didik. Guru sebagai tenaga pendidik merupakan pemimpin pendidikan, dia amat menentukan dalam proses pembelajaran di kelas, dan peran kepemimpinan tersebut akan tercermin dari bagaimana guru melaksanakan peran dan tugasnya, ini berarti bahwa kinerja guru merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pembelajaran/pendidikan yang akan berimplikasi pada kualitas output pendidikan setelah menyelesaikan sekolah

Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 Tahun 2003 Bab 1 pasal 6 Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualisifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan

sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan (UU Sisdiknas No.20 tahun 2003).

Guru merupakan suatu profesi yang berarti suatu jabatan yang memerlukan keahlian khusus sebagai seorang guru. Guru tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang diluar bidang pendidikan. Guru memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kualitas dan kuantitas pengajaran yang dilakukan dengan penuh kesungguhan, tanggungjawab, sabar dan tekun karena yang dihadapi bukanlah suatu benda mati melainkan anak didik yang sedang mengalami pertumbuhan dan perkembangan.

Guru sebagai salah satu komponen disekolah menempati profesi yang memainkan peranan penting dalam proses belajar mengajar. Kunci keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan dan perkembangan siswanya *self concept*, pengetahuan, keterampilan, kecerdasan, dan sikap pandangan hidup siswa. Oleh karenanya, masalah sosok guru yang dibutuhkan adalah gur yang dapat membantu pertumbuhan dan perkembangan siswa sesuai dengan tujuan-tujuan pendidikan pada setiap jenjang pendidikan.

Keberadaan guru sebagai salah satu komponen dalam sistem pendidikan sangat mempengaruhi hasil proses belajar mengajar di sekolah. Keberadaanya memiliki relasi yang sangat dekat dengan peserta didiknya. Relasi antara guru dan peserta didik, adalah relasi kewibawaan, relasi kewibawaan bukan menimbulkan rasa takut pada peserta didik, akan tetapi relasi yang membutuhkan relasi dan kesadaran pribadi untuk belajar (Mujtahid, 2009: 33).

Pada dasarnya peningkatan kualitas seorang harus menjadi tanggung jawab diri pribadi. Oleh karenanya usaha peningkatan kualitas guru terletak pada diri guru sendiri. Untuk itu, diperlukan adanya kesadaran pada diri guru itu sendiri. Untuk itu, diperlukan adanya kesadaran pada diri guru untuk senantiasa dan secara terus menerus meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang dipelukan guna peningkatan kualitas kerja pengajar professional.

Kesadaran ini akan timbul dan berkembang sejalan dengan pengembangan karir mereka. Oleh karena itu pengembangan kualitas guru harus dikaitkan dengan pengembangan karir guru sebagai pegawai, baik negeri maupun swasta. Gambaran yang ideal adalah bahwa pendapatan dan karir, dalam hal itu jenjang jabatan dan kepangkatan merupakan hasil dari peningkatan kualitas seseorang selaku guru (Suprihati Ningrum jamil , 2014: 152).

Motivasi berfungsi sebagai pendorong, pengarah dan sekaligus sebagai penggerak perilaku seorang untuk mencapai tujuan. Guru merupakan faktor yang penting untuk mengusahakan terlaksananya fungsi-fungsi tersebut dengan cara antara lain memenuhi kebutuhan siswanya. Kebutuhan-kebutuhan tersebut meliputi kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan keselamatan dan rasa aman, kebutuhan untuk diterima dan dicintai, kebutuhan akan dihargai, dan kebutuhan untuk merealisasikan diri.

Motivasi untuk melaksanakan tugas-tugas guru yaitu suatu keadaan atau kondisi yang mendorong dan mengarahkan individu dalam melaksanakan tugasnya secara tekun dan kontinyu. Dalam penelitian ini akan mengungkap bagaimana dorongan seorang guru untuk melaksanakan tugasnya secara optimal tanpa memikirkan berapa imbalan materi yang akan diperoleh atas kinerja.

Motivasi yang tinggi akan mendorong dan meningkatkan kualitas seorang guru sebagai pendidik yang professional. Seharusnya guru harus mampu meningkatkan kompetensi yang dimilikinya, sehingga pencapaian tingkat kinerja akan tinggi apabila didukung oleh motivasi kerja yang tinggi. Motivasi untuk melaksanakan pekerjaan akan bernilai dan bermanfaat apabila dikerjakan dengan sungguh-sungguh oleh guru tersebut.

Pendapat Mulyasa (2004: 120) Para pegawai (guru) akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi. Apabila memiliki motivasi yang positif, ia akan memperlihatkan minat, mempunyai perhatian, dan ingin ikut serta dalam suatu tugas atau kegiatan. Sesuai dengan pendapat tersebut, guru yang masih kurang berhasil dalam mengajar dikarenakan mereka kurang

termotivasi untuk mengajar sehingga berdampak terhadap menurunnya produktivitas atau kinerja guru. Untuk itu diperlukan peran kepala sekolah untuk memotivasi para guru untuk meningkatkan kinerjanya.

Kemampuan manajerial kepala madrasah merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang yakni mengembangkan orang lain, mengarahkan orang lain, mengarahkan orang tersebut pada tujuan, dan kemampuan untuk mengelola kerja kelompok dan kepemimpinan kelompok. Menurut Schermerhom (Marius, 2010) kemampuan atau kompetensi manajerial adalah suatu keterampilan atau karakteristik personal yang membantu tercapainya kinerja yang tinggi dalam tugas manajemen. Kompetensi manajerial dapat juga diartikan sebagai kemampuan mengelola tugas sesuai dengan jabatannya, dengan menerapkan fungsi manajemen, menjalankan dinamika manajemen dan memanfaatkan sumber-sumber manajemen secara efektif dan efisien.

Kemampuan manajerial salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru yang tujuan akhirnya akan meningkatkan kinerja guru. Mc Clelland (Marius, 2010) yang mengatakan motivasi kerja yang baik dapat mendorong seseorang untuk bekerja lebih baik. Hal ini diperlihatkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja guru maka akan semakin tinggi pula kinerja guru. Sebaliknya, guru yang memiliki motivasi kerja yang rendah akan mengakibatkan kinerja guru yang rendah.

Perhatian yang diberikan kepala madrasah dapat membantu memotivasi kerja guru, karena motivasi sangat penting dan harus dimiliki oleh setiap pribadi yang bersangkutan. Dengan adanya motivasi kerja ini akan timbul rasa cinta terhadap profesi yang diembannya, karena salah satusikap professional guru adalah memiliki semangat (motivasi) untuk memberikan layanan kepada siswa, sekolah dan masyarakat. Motivasi kerja guru merupakan kekuatan yang dapat menimbulkan semangat kerja pada diri guru yang mendorongnya untuk tugas-tugasnya dalam dunia pendidikan yaitu aktifitas belajar mengajar.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan di MAN Balai-Balai Padang panjang kenyataan di lapangan yang penulis temukan adalah kegiatan yang dilaksanakan oleh guru dengan suasana yang kondusif dan menyenangkan, interaksi antara guru dan siswa dalam penyampaian materi dapat tersampaikan, sehingga siswa dapat merasakan manfaatnya, baik dari segi prestasi di kelas maupun keterampilan sesuai kompetensi program keahliannya. Akan tetapi sering terjadi masalah yang disebabkan oleh guru yang datang terlambat ke madrasah melewati jam masuk kantor sedangkan jam masuk kantor pukul setengah delapan, masih ada siswa yang menyampaikan materi baik dengan cara mendikte atau menulis di papan tulis sedangkan guru ada di dalam kelas, guru masih belum memanfaatkan teknologi untuk pembelajaran yang efektif di kelas, hal ini tentu saja sangat merugikan karena para murid tidak mendapatkan kegiatan belajar mengajar yang maksimal dari gurunya.

Guru dalam menjalankan tugas dan kewajiban sebagai pendidik di madrasah, sangat ditentukan oleh semangat kerja atau motivasi kerja yang dimilikinya, karena kelancaran dan keberhasilan pelaksanaan proses pendidikan atau proses belajar mengajar di sekolah tidak akan tercapai apabila guru tidak memiliki semangat kerja yang tinggi atau rendahnya motivasi kerja yang dimilikinya, karena masih rendahnya motivasi yang dimiliki seorang guru, tujuan pendidikan akan sulit dicapai.

Seorang guru yang melaksanakan tugas didasari dengan motivasi kerja akan menunjukkan kesungguhan dan kegairahan dalam bekerja. Guru tersebut akan berusaha memenuhi tuntutan pekerjaan dengan penuh semangat. Oleh karena itu perlu mengetahui kemampuan manajerial kepala madrasah untuk mengelola hal tersebut dengan tepat untuk membina, memotivasi, dan mengarahkan semua potensi guru.

Berdasarkan sejumlah fenomena tersebut maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian lebih jauh dalam bentuk karya ilmiah dengan judul **“Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Motivasi Kerja Guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat diidentifikasi masalah yang terjadi sebagai berikut:

1. Guru masih datang terlambat ke madrasah melewati jam masuk kantor sedangkan jam masuk kantor pukul setengah delapan.
2. Siswa masih menyampaikan materi sedangkan guru ada didalam kelas
3. Guru masih belum memanfaatkan teknologi untuk pembelajaran yang efektif dikelas

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penulis membatasi permasalahan yang akan dibahas yaitu: Pengaruh kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di man balai-balai kota padang panjang.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang?
2. Bagaimana motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang?
3. Seberapa besar pengaruh kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana Pengaruh kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang.

F. Manfaat dan Luaran Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini berguna untuk mengembangkan ilmu manajemen pendidikan Islam, terutama mengenai kemampuan manajerial yang dimiliki oleh madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Memperluas pengetahuan keilmuan menambah wawasan mengenai pengaruh kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini berguna untuk:

- a. Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan bagi lembaga maupun instansi pendidikan, khususnya pada madrasah yang kaitannya dengan pengaruh kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru.
- b. Sebagai bahan informasi terhadap lembaga-lembaga lain tentang pelaksanaan kemampuan kepala madrasah.
- c. Bagi kepala madrasah dan guru dapat dijadikan rujukan dalam upaya mengembangkan kualitas dan kinerja dirinya di lembaga tempat mereka bertugas.
- d. Sebagai sumbangan pikiran penulis dan bahan bacaan di perpustakaan IAIN Batusangkar.

3. Luaran Penelitian

Penelitian ini selanjutnya diharapkan hasil atau temuan penelitian ini dapat diterbitkan pada jurnal ilmiah, sehingga dapat menjadi bahan bacaan atau sebagai sumber bagi pembaca maupun bagi yang membutuhkannya.

G. Definisi operasional

Definisi operasional merupakan penjelasan mengenai cara-cara tertentu yang digunakan oleh peneliti untuk mengukur (mengoperasionalkan) *construct* menjadi variabel penelitian yang dapat dituju (Supriyanto, 2010: 200).

1. Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah

Menurut Wahyudi (2012: 68) kemampuan manajerial adalah kemampuan seseorang dalam mengelola sumber daya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Menurut Wahjosumidjo (1999: 81) kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid menerima pelajaran.

Kemampuan manajerial kepala madrasah adalah kapasitas yang dimiliki oleh seorang kepala madrasah dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang ada guna mencapai tujuan organisasi dan sumber daya yang ada, guna mencapai tujuan organisasi yang mencakup: keterampilan konseptual kepala madrasah, keterampilan hubungan manusia kepala madrasah, keterampilan teknikal kepala madrasah.

2. Motivasi Kerja Guru

Uno (2008) motivasi kerja merupakan kondisi psikologis yang mendorong seseorang atau pegawai untuk melaksanakan usaha atau kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi maupun menggerakkan anggota-anggota kelompok kearah yang diinginkan. Motivasi kerja guru di definisikan sebagai

suatu dorongan dari diri seorang guru untuk melakukan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan. Adapun motivasi kerja guru yaitu prestasi kerja, pengakuan dan penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kemungkinan untuk maju.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan teori

1. Konsep Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah

a. Konsep Manajemen

Engkoswara (2011: 87) manajemen merupakan suatu proses yang kontinu yang bermuatan kemampuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan suatu kegiatan baik secara perorangan ataupun bersama orang lain atau melalui orang lain dalam mengkoordinasi dan menggunakan segala sumber untuk mencapai tujuan organisasi secara produktif, efektif, efisien. Stoner (1992) juga menyatakan bahwa manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha pra anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Engkoswara, 2011: 86)

Gitosudarmo (1990, p.10) mengemukakan bahwa proses manajemen terdiri dari (1) kegiatan perencanaan yang meliputi penentuan tujuan organisasi, penjabaran tugas/pekerjaan, pembagian tugas, (2) kegiatan pengarahan, atau menggerakkan anggota organisasi untuk bekerja memutar roda organisasi, (3) serta kegiatan pengawasan yang berarti memantau hasil pekerjaan sebagai umpan balik dengan membandingkannya terhadap standar yang telah ditentukan dalam rencana semula serta kemudian mencoba untuk menemukan jalan keluar bagi kesalahan-kesalahan yang terjadi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah kemampuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan suatu kegiatan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan penggunaan sumber daya yang ada secara optimal agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Adapun fungsi-fungsi manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan diuraikan sebagai berikut:

1) Perencanaan (Planning)

Perencanaan (Planning) merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Di dalam perencanaan ini dirumuskan dan ditetapkan seluruh aktivitas lembaga yang menyangkut apa yang harus dikerjakan, mengapa dikerjakan, di mana dikerjakan, kapan akan dikerjakan, siapa yang mengerjakan dan bagaimana hal tersebut dikerjakan. Kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan dapat meliputi penetapan tujuan, penegakan strategi, dan pengembangan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan. Kepala sekolah sebagai top manajemen di lembaga pendidikan sekolah mempunyai tugas untuk membuat perencanaan, baik dalam bidang program pembelajaran dan kurikulum, kepegawaian, kesiswaan, keuangan maupun perlengkapan.

2) Pengorganisasian (organizing)

Pengorganisasian (organizing), merupakan pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok pekerjaan, penentuan hubungan-hubungan pekerjaan di antara mereka dan pemberian lingkungan pekerjaan yang sepatutnya. Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu mendapatkan perhatian dari kepala sekolah. Fungsi ini perlu dilakukan untuk mewujudkan struktur organisasi sekolah, uraian tugas tiap bidang,

wewenang dan tanggung jawab menjadi lebih jelas, dan penentuan sumber daya manusia dan materil yang diperlukan. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Robbins bahwa kegiatan yang dilakukan dalam pengorganisasian dapat mencakup (1) menetapkan tugas yang harus dikerjakan; (2) siapa yang mengerjakan; (3) bagaimana tugas itu dikelompokkan; (4) siapa melapor ke siapa; (5) di mana keputusan itu harus diambil (Thoha, 2004: 15).

3) Pengarahan (actuating)

Pengarahan (actuating), adalah aktivitas untuk memberikan dorongan, pengarahan, dan pengaruh terhadap semua anggota kelompok agar mau bekerja secara sadar dan suka rela dalam rangka mencapai suatu tujuan yang ditetapkan sesuai dengan perencanaan dan pola organisasi. Masalah pengarahan ini pada dasarnya berkaitan erat dengan unsur manusia sehingga keberhasilannya juga ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam berhubungan dengan para guru dan karyawannya.

Oleh sebab itu, diperlukan kemampuan kepala sekolah dalam berkomunikasi, daya kreasi serta inisiatif yang tinggi dan mampu mendorong semangat dari para guru/karyawannya. Untuk dapat menggerakkan guru atau anggotanya agar mempunyai semangat dan gairah kerja yang tinggi, maka perlu memperhatikan beberapa prinsip berikut: (a) memperlakukan para pegawai dengan sebaik-baiknya; (b) mendorong pertumbuhan dan pengembangan bakat dan kemampuan para pegawai tanpa menekan daya kreasinya; (c) menanamkan semangat para pegawai agar mau terus berusaha meningkatkan bakat dan kemampuannya; (d) menghargai setiap karya yang baik dan sempurna yang dihasilkan para pegawai; (e) menguasai adanya keadilan dan bersikap bijaksana kepada setiap pegawai tanpa pilih kasih.; (f) memberikan kesempatan yang tepat bagi pengembangan pegawainya, baik kesempatan belajar maupun biaya yang cukup untuk tujuan tersebut;

(g) memberikan motivasi untuk dapat mengembangkan potensi yang dimiliki para pegawai melalui ide, gagasan dan hasil karyanya.

4) Pengawasan (controlling)

Pengawasan (Controlling) merupakan salah satu kegiatan untuk mengetahui realisasi perilaku personel dalam organisasi pendidikan dan apakah tingkat pencapaian tujuan pendidikan sesuai dengan yang dikehendaki, kemudian apakah perlu diadakan perbaikan.. Pengawasan dilakukan untuk mengumpulkan data tentang penyelenggaraan kerja sama antara guru, kepala sekolah, konselor, supervisor, dan petugas madrasah lainnya dalam institusi satuan pendidikan.

Pada dasarnya ada tiga langkah yang perlu ditempuh dalam melaksanakan pengawasan, yaitu; (a) menetapkan alat ukur atau standar; (b) mengadakan penilaian atau evaluasi; dan (c) mengadakan tindakan perbaikan atau koreksi dan tindak lanjut. Oleh sebab itu, kegiatan pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, menilai proses dan hasil kegiatan dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan.

b. Konsep manajerial

Siagian (2002: 63) mengemukakan bahwa Manajerial skill adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik. Kemampuan manajerial sangat berkaitan erat dengan manajemen kepemimpinan yang efektif, karena sebenarnya manajemen pada hakekatnya adalah masalah interaksi antara manusia baik secara vertikal maupun horizontal oleh karena itu kepemimpinan dapat dikatakan sebagai perilaku memotivasi orang lain untuk bekerja kearah pencapaian tujuan tertentu. Kepemimpinan yang baik seharusnya dimiliki dan diterapkan oleh semua jenjang organisasi agar bawahannya dapat bekerja dengan baik dan memiliki semangat yang tinggi untuk kepentingan organisasi.

c. Peran Kepala Madrasah

Depdikbud (Mulyasa, 2004: 97) Dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah yang dipimpinnya, kepala sekolah memiliki peran-peran yang harus dijalankannya. Peran kepala sekolah dapat digolongkan menjadi tujuh pokok yakni sebagai pendidik (educator), sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai supervisor, sebagai leader (pemimpin), sebagai inovator, serta sebagai motivator. Agar lebih jelas, maka peran-peran kepala sekolah tersebut diuraikan sebagai berikut.

1) Kepala Sekolah sebagai Edukator

Kepala sekolah merupakan guru yang diberikan tugas sebagai kepala sekolah atau pimpinan sekolah, oleh karenanya kepala sekolah juga memiliki tugas untuk mendidik, hal tersebut dipertegas dengan adanya Keputusan Menteri Pendidikan Nasional nomor : 162/U/2003 Tentang Pedoman Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah bahwa “kepala sekolah adalah guru dan tetap harus menjalankan tugas-tugas guru, yaitu mengajar dalam kelas minimal 6 jam dalam satu minggu di samping menjalankan tugas sebagai seorang manajer sekolah”.

Tujuan pokok dan fungsi (TUPOKSI) kepala sekolah sebagai edukator ditugaskan untuk melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler dan kurikuler untuk siswa, menyusun program pembelajaran, melaksanakan program pembelajaran, melakukan evaluasi pembelajaran, melakukan pembinaan siswa, dan memberikan layanan konseling pada siswa (Kemendiknas, 2011: 7).

Dalam melaksanakan perannya sebagai edukator, kepala sekolah juga harus mampu menanamkan 4 macam nilai, yaitu mental, moral, fisik dan artistik kepada guru, staf dan peserta didik. Nilai mental berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia, nilai moral berkaitan dengan ajaran baik-buruk mengenai perbuatan, sikap, dan kewajiban atau moral yang diartikan sebagai akhlak, budi pekerti dan kesusilaan, nilai fisik

yaitu berkaitan dengan kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriah, sedangkan nilai artistik yaitu hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan (Wahjosumidjo, 2002: 124).

Dengan demikian tugas kepala sekolah sebagai edukator, yaitu melakukan pembinaan kepada guru, staf, serta siswa, serta penciptaan lingkungan sekolah yang kondusif untuk pembelajaran bagi semua masyarakat sekolah.

2) Kepala Sekolah sebagai Manajer

Gitosudarmo (1990: 9) mengemukakan bahwa manajemen merupakan kegiatan menggunakan atau mengelola faktor-faktor produksi baik manusia, modal/dana, serta mesin-mesin/alat/perlengkapan secara efektif dan efisien

Sekolah merupakan sebuah organisasi, sehingga perlu dilakukan pengelolaan/kegiatan manajemen agar sumber daya yang ada di dalamnya dapat didayagunakan secara efektif dan efisien sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian maka kepala sekolah juga memiliki peran sebagai manajer. Menurut Pidarta (Mulyasa, 2004: 126) terdapat minimal 3 keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang manajer, yaitu: Keterampilan konsep yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi, keterampilan manusiawi yaitu keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi, dan memimpin, serta keterampilan teknis yaitu keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.

Lebih lanjut dikemukakan oleh Kusmiati (2010: 28) bahwa dengan menguasai ketiga keterampilan tersebut maka kepala sekolah akan mampu menentukan tujuan sekolah, mengorganisasikan atau mengatur sekolah, menanamkan pengaruh/ kewibawaan kepemimpinannya,

memperbaiki pengambilan keputusan, serta melaksanakan perbaikan pendidikan.

Dalam Permendiknas No 13 Tahun 2007 tentang Kepala Sekolah, memberikan penjelasan mengenai kompetensi– kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, salah satunya adalah kompetensi manajerial, yang mengharuskan kepala sekolah memiliki kemampuan untuk : (1) menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, (2) mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan, (3) memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal, (4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif, (5) menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, (6) mengelola sumber daya sekolah, seperti guru dan staf, sarana dan prasarana sekolah/madrasah, hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat, peserta didik, kurikulum, keuangan, ketatausahaan, (7) mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah, (8) mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, (9) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah, (10) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya. Sedangkan dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011: 7) menyebutkan bahwa kegiatan manajerial yang harus dilakukan oleh kepala sekolah meliputi: membuat perencanaan sekolah, rencana kerja sekolah (RKS), rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKAS), menyusun pedoman dan jadwal kegiatan sekolah, serta struktur organisasi sekolah, mengelola

pendidik dan tenaga kependidikan, mengelola siswa, mengelola sarana-prasarana sekolah, mengelola pembiayaan sekolah, melakukan evaluasi sekolah.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai manajer bertugas mengelola sumber daya sekolah, yang meliputi mengelola tenaga pendidik, siswa, keuangan, kurikulum, humas, fasilitas, dan komponen yang lain, untuk dapat didayagunakan semaksimal mungkin, sehingga dapat terarah pada pencapaian tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

3) Kepala Sekolah sebagai Administrator

Dalam meningkatkan mutu sekolah, kepala sekolah bertugas mengembangkan dan memperbaiki sumber daya sekolah. Semua kegiatan perbaikan tersebut tercakup dalam bidang administrasi pendidikan, sehingga kepala sekolah juga memiliki peran sebagai administrator. Tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai administrator, meliputi kegiatan pengelolaan terhadap personalia, keuangan, sarana-prasarana, kurikulum, siswa serta humas (Lazaruth, 1992: 21).

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah (Mulyasa, 2004: 107). Sementara itu, dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011: 49), menyatakan bahwa menyusun administrasi sekolah meliputi:

a) Administrasi program pengajaran, meliputi:

Menyusun jadwal pelajaran sekolah, daftar pembagian tugas guru, daftar pemeriksaan persiapan mengajar, daftar penyelesaian kasus khusus di sekolah, daftar hasil UAS, rekapitulasi kenaikan kelas, daftar penyerahan STTB, catatan pelaksanaan supervisi kelas, laporan penilaian hasil belajar.

b) Administrasi kesiswaan, meliputi:

Menyusun administrasi penerimaan siswa baru, buku induk siswa dan buku klaper, daftar jumlah siswa, buku absensi siswa, surat keterangan pindah sekolah, daftar mutasi siswa selama semester, daftar peserta UAS, daftar kenaikan kelas, daftar rekapitulasi kenaikan kelas/lulusan, tata tertib siswa.

c) Administrasi kepegawaian, meliputi:

Menyusun daftar kebutuhan pegawai, daftar usulan pengadaan pegawai, data kepegawaian, daftar hadir pegawai, buku penilaian PNS, dan file-file kepegawaian lainnya.

d) Administrasi keuangan, meliputi

Menyusun buku kas, rangkuman penerimaan dan pengeluaran keuangan sekolah, laporan penerimaan dan pengeluaran anggaran sekolah.

e) Administrasi perlengkapan, meliputi

Menyusun buku pemeriksaan perlengkapan/barang, buku inventaris perlengkapan/barang, daftar usul pengadaan perlengkapan/barang.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tugas keadministrasian kepala sekolah merupakan tugas yang berhubungan dengan pendokumenan pada semua sumber daya di sekolah, baik sumber daya manusia maupun sumber daya pendukung lainnya guna peningkatan mutu sekolah.

4) Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuan adalah kegiatan pembelajaran, sehingga aktivitas sekolah bersumber pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh guru/staf di sekolah yang

dipimpinnya, sehingga kualitas pembelajaran akan menjadi lebih baik melalui peningkatan kualitas kinerja guru/staf.

Arikunto (2004: 3) mendefinisikan supervisi sebagai kegiatan membina tenaga kependidikan dalam mengembangkan proses pembelajaran termasuk segala unsur penunjangnya. Lebih lanjut dikemukakannya bahwa dalam supervisi dilakukan kegiatan perbaikan pada kinerja tenaga kependidikan yang masih negatif, dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan yang sudah positif. Pendapat tersebut dipertegas oleh Lazaruth (1992: 33) yang mengemukakan bahwa supervisi merupakan kegiatan atau usaha untuk merangsang, mengkoordinasikan dan membimbing guru-guru sehingga dapat lebih efektif penampilannya dalam proses belajar mengajar.

Dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011: 7) dikemukakan bahwa tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah menyusun program supervisi, melaksanakan program supervisi, memanfaatkan hasil supervisi yang meliputi pemanfaatan hasil supervisi untuk peningkatan/pembinaan kinerja guru/staf dan pemanfaatan hasil supervisi untuk pengembangan sekolah.

Dari uraian di atas, dapat dilihat bahwa banyaknya tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai supervisor, namun walaupun begitu kepala sekolah harus tetap mampu menjalankan supervisi dengan sebaik-baiknya. Menurut Rifai (Purwanto, 2010: 117), agar pelaksanaan supervisi dapat berjalan dengan baik, maka supervisi hendaknya (a) bersifat konstruktif dan kreatif, (b) didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenar-benarnya, (c) sederhana dan informal dalam pelaksanaannya, (d) dapat memberikan perasaan aman pada guru-guru dan pegawai sekolah yang di supervisi, (e) didasarkan atas hubungan profesional, bukan pribadi. (f) memperhitungkan kesanggupan, sikap dan mungkin prasangka guru-guru dan pegawai sekolah, (g) tidak bersifat

mendesak (otoriter), (h) tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat, kedudukan, atau kekuasaan pribadi, (i) tidak boleh bersifat mencari-cari kesalahan dan kekurangan, (j) tidak dapat terlalu cepat mengharap hasil dan tidak boleh lekas merasa kecewa, serta (k) hendaknya juga bersifat preventif (mencegah hal negatif), korektif (memperbaiki hal negatif), dan kooperatif (melibatkan kerja sama guru/ pegawai sekolah).

Dengan demikian kepala sekolah sebagai supervisor harus mampu melakukan pembimbingan dan pembinaan yang efektif bagi semua guru/staf dan siswanya, baik secara formal maupun informal agar dapat mencapai kinerja yang tinggi.

5) Kepala Sekolah sebagai Leader

Menurut Thoha (1995: 9) kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku orang lain baik perorangan maupun kelompok. Sedangkan Ngalim Purwanto (2010: 26) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifatsifat kepribadian, termasuk di dalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebarkannya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.

Kepala sekolah sebagai *leader*/pemimpin hendaknya mampu menggerakkan bawahannya agar bersedia melaksanakan tugasnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011: 7) menyebutkan TUPOKSI yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin adalah merumuskan dan menjabarkan visi, misi dan tujuan sekolah, melakukan dan bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan, memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, menjalin komunikasi dan kerja sama

dengan masyarakat sekolah, melakukan analisis kebutuhan guru, memantau dan menilai kinerja guru dan staf.

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, pemahaman terhadap visi-misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi (Mulyasa, 2004: 115) sedangkan Wahjosumidjo (2005: 118) mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut untuk selalu: (1) bertanggung jawab agar para guru, staf, dan siswa menyadari akan tujuan sekolah yang telah ditetapkan, (2) bertanggung jawab untuk menyediakan segala dukungan, peralatan, fasilitas, berbagai peraturan, dan suasana yang mendukung kegiatan, (3) memahami motivasi setiap guru, staf dan siswa, (4) menjadi sumber inspirasi bawahan, (5) kepala sekolah harus selalu dapat menjaga, memelihara keseimbangan antara guru, staf dan siswa di satu pihak dan kepentingan sekolah, serta kepentingan masyarakat di pihak lain. Sehingga tercipta suasana keseimbangan, keserasian antara kehidupan sekolah dengan masyarakat (equilibrium), (6) kepala sekolah harus menyadari bahwa esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (the followership), artinya kepemimpinan tidak akan terjadi apabila tidak didukung pengikut atau bawahan, (7) kepala sekolah harus memberikan bimbingan, mengadakan koordinasi kegiatan, mengadakan pengendalian atau pengawasan dan mengadakan pembinaan agar masing-masing anggota/bawahan memperoleh tugas yang wajar dalam beban dan hasil usaha bersama.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu menggerakkan bawahannya agar bersedia melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya masing-masing dengan komitmen yang tinggi. Termasuk dalam

tugas ini yaitu pemotivasian, pembimbingan serta pengarahan kepada guru/staf dalam pelaksanaan tugasnya.

6) Kepala Sekolah sebagai Inovator

Menurut Purwanto (1993: 101) perkembangan zaman menuntut kepala sekolah untuk selalu mengikuti perubahan yang terjadi, sehingga kepala sekolah harus memiliki inisiatif yang tinggi untuk dapat mengembangkan sekolah yang dipimpinnya. Pendapat tersebut dipertegas oleh Gibson (Danim, 2004: 145) bahwa kompleksitas tugas sekolah hanya akan teratasi apabila kepala sekolah memiliki jiwa professional dan inovatif.

Mulyasa (2003: 118) menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-caranya dalam melakukan pekerjaan secara (a) konstruktif yaitu membina setiap tenaga kependidikan untuk dapat berkembang secara optimal dalam melaksanakan tugas yang diembannya, (b) kreatif yaitu berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya, (c) delegatif yaitu berusaha mendelegasikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing, (d) integratif yaitu berusaha mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif, efisien dan produktif, (e) rasional dan objektif yaitu berusaha bertindak dengan mempertimbangkan rasio dan objektif, (f) pragmatis yaitu berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan, serta kemampuan sekolah, (g) keteladanan yaitu kepala sekolah harus menjadi teladan dan contoh yang baik bagi bawahannya, (h) disiplin, serta (i) adaptabel dan fleksibel yaitu mampu beradaptasi dan fleksibel terhadap sesuatu yang inovatif, serta berusaha menciptakan situasi kerja yang

menyenangkan dan memudahkan bagi setiap tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Melihat uraian-uraian mengenai kepala sekolah sebagai inovator di atas, maka dapat disimpulkan mengenai TUPOKSI kepala sekolah sebagai inovator yang tertera dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011: 7) yaitu kepala sekolah sebagai inovator harus menjalin kerja sama dengan pihak lain, menerapkan TIK dalam manajemen sekolah, dan melakukan pembaharuan di sekolah.

Dengan demikian, seiring dengan perkembangan zaman kepala sekolah harus bertindak sebagai inovator, yang senantiasa mengikuti perubahan yang ada guna mengembangkan sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah harus mampu menciptakan metode-metode pembelajaran yang inovatif, mengikuti perkembangan IPTEK, serta menjalin hubungan dengan masyarakat luar guna mencari gagasan-gagasan/ide-ide baru yang dapat diterapkan di sekolah yang dipimpinnya.

7) Kepala Sekolah sebagai Motivator

Kepala sekolah sebagai pimpinan harus mampu memberikan dorongan atau motivasi kepada anggotanya untuk selalu bersedia bekerja sama sehingga tujuan bersama dapat tercapai, dorongan tersebut dapat berupa pemberian penghargaan atas prestasi guru, staf, maupun siswa, pemberian sanksi/hukuman atas pelanggaran peraturan dan kode etik bagi guru, staf, maupun siswa, serta menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif (Kemendiknas, 2011: 7) hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah juga berperan sebagai motivator.

Kepala sekolah sebagai motivator bertugas memberikan dorongan atau dukungan kepada semua bawahannya agar mampu bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Terdapat dua macam motivasi atau dorongan yang dapat diberikan kepada bawahan yaitu motivasi finansial yang berupa pemberian imbalan finansial kepada

bawahan, dan motivasi nonfinansial yang berupa pemberian motivasi tidak dalam bentuk finansial namun berupa hal-hal seperti pujian, penghargaan, pendekatan manusiawi (Gitosudarmo, 1990: 47).

Mulyasa (2003: 120) mengemukakan sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Agar dalam memberikan motivasi dapat dilakukan dengan tepat, maka kepala sekolah harus memahami karakteristik bawahannya, hal ini dikarenakan setiap individu memiliki motif masing-masing yang berbeda dalam melaksanakan tugasnya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB). Pendapat yang sama dikemukakan oleh Nurkolis (2003: 121) bahwa kepala sekolah sebagai motivator harus mampu memberikan dukungan/motivasi kepada bawahannya agar bawahannya dapat bersemangat dalam melaksanakan tugastugasnya. Lebih lanjut dikemukakan bahwa motivasi dapat diberikan dalam bentuk pemberian hadiah atau reward dan hukuman baik fisik maupun non fisik.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai motivator harus mampu mendorong atau memotivasi bawahannya untuk selalu bersemangat dalam melaksanakan tugas. Kegiatan motivasi ini dapat dilakukan dengan cara memberikan reward atau penghargaan bagi bawahan yang kinerjanya baik, dan memberikan hukuman/sanksi bagi bawahan yang melanggar peraturan yang telah ditetapkan.

d. Konsep kemampuan manajerial kepala madrasah

Kepala sekolah merupakan jabatan tertinggi dari suatu organisasi sekolah, ia mempunyai peranan yang sangat vital dalam mengembangkan

institusi yang dipimpinya. Dinas pendidikan menetapkan tugas dan peranan kepala sekolah dalam melaksanakan perkejaanya, yaitu sebagai educator, manajer, adminitator, dan supervisor. Dalam perkembangan berikutnya peranan kepala sekolah tersebut bertambah menjadi educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, figure dan mediator. (Mulyasa, 2003: 97).

Begitu banyaknya tugas, fungsi dan peran kepala sekolah tersebut menuntut kepala sekolah untuk memiliki kemampuan dan pengalaman yang lebih dibanding bawahanya atau guru. Sehingga pengangkatan kepala sekolah tidak dapat dilakukan sembarangan. Salah satu tugas berat kepala sekolah adalah harus dapat berperan sebagai manajer atau kata lain seorang kepala sekolah harus mempunyai kemampuan manajerial yang memadai.

Menurut Robbins (Atmodiwirio, 2002: 100) kemampuan (ability) merujuk ke suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan dan Yulk juga (Atmodiwirio, 2002: 100) mengemukakan bahwa, kemampuan dapat diartikan Kemampuan atau skill menuju kepada kemampuan dari seesorang untuk melalukan berbagai jenis kegiatan kognitif atau diperlukan dengan suatu cara yang efektif. Kemampuan menggerakkan orang lain inilah yang disebut manajerial skill. Demikian pula (Siagian, 2002: 36) mengemukakan bahwa Manajerial skill adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial adalah kemampuan untuk menggerakkan orang lain dalam memanfaatkan sumber-sumber yang ada dalam mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Ukuran seberapa efisien dan efektifnya seorang manajer adalah seberapa baik dia menetapkan rencana dalam mencapai tujuan yang memadai, kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi. Kepala sekolah sebagai manajer pada jalur pendidikan formal dituntut memiliki kemampuan manajemen dalam

menjalankan tugas dan tanggung jawabnya agar mampu mencapai tujuan proses belajar mengajar secara keseluruhan.

Menurut Wahjosumidjo (2002: 4) mengemukakan bahwa deskripsi tugas dan tanggung kepala sekolah dapat dilihat dari dua fungsi, yaitu kepala sekolah sebagai administrator dan sebagai supervisor. Kepala sekolah sebagai administrator di sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab atas seluruh proses manajerial yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan terhadap seluruh bidang garapan yang menjadi tanggung jawab sekolah. Bidang garapan manajemen tersebut dapat meliputi bidang personalia, siswa, tata usaha, kurikulum, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah dan masyarakat serta unit penunjang lainnya. Kemudian kepala sekolah sebagai supervisor berkaitan dengan kegiatan-kegiatan pelayanan terhadap peningkatan kemampuan profesionalisme guru dalam rangka mencapai proses pembelajaran yang berkualitas. Untuk dapat melakukan tugas dan tanggung jawab tersebut, kepala sekolah perlu memiliki berbagai kemampuan yang diperlukan.

Menurut Crudy (Atmodiwirio, 2002: 107) bahwa Kemampuan manajerial adalah kemampuan untuk memanej sekolah, mengorganisasikan orang dan sumber, mempergunakan tenaga-tenaga yang baik dan teknik kehumasan yang baik, memanfaatkan komunikasi yang efektif dalam menghadapi beraneka macam subjek yang berkepentingan, seperti orang tua murid atau siswa dan guru-guru. Sedangkan dalam penelitiannya yang berjudul Identifikasi Faktor-faktor Kemampuan Manajerial yang Diperlukan dalam Implementasi *School Based Management* dan Implikasinya terhadap Program Pembinaan Kepala Sekolah, Akdon (Atmodiwirio, 2002: 107) menyebutkan bahwa kemampuan manajerial adalah seperangkat keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer sekolah untuk memperdayagunakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

Berdasarkan dua pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah adalah seperangkat keterampilan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam upaya untuk mengelola sekolah dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada untuk diarahkan pada pencapaian tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Menurut Payol (Atmodiwirio, 2002: 7) bahwa dalam rangka pelaksanaan tugas manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yakni:

- 1) Kemampuan teknis, yaitu kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, teknis, dan pengetahuan mengenai bidang khusus.
- 2) Kemampuan manusiawi, yaitu kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memahami, memotivasi, sebagai individu atau kelompok.
- 3) Keterampilan konseptual, yaitu kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi.

Peranan kepala sekolah sebagai manajer sangat memerlukan ketiga macam kemampuan di atas. Agar kepala sekolah dapat secara efektif melaksanakan fungsinya sebagai manajer maka harus memahami nilai-nilai yang terkandung di dalam ketiga kemampuan di atas dan mampu mewujudkannya ke dalam tindakan atau perilaku. Adapun nilai-nilai yang terkandung di dalam ketiga kemampuan tersebut sebagai berikut:

- 1) Kemampuan teknis yaitu : menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur, dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus dan kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus tersebut.
- 2) Kemampuan manusiawi merupakan kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama, kemampuan untuk memahami isi hati, sikap, dan motif orang lain, kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif, sehingga mampu menciptakan kerja sama yang efektif,

kooperatif, praktis, dan diplomatis, dan mampu berperilaku yang dapat diterima kemampuan untuk menciptakan dan membina hubungan baik, memahami dan mendorong orang lain sehingga mereka bekerja secara suka rela, tidak ada paksaan dan lebih produktif (working with people).

- 3) Kemampuan konseptual adalah kemampuan mental untuk mengkoordinasikan, dan memadukan semua kepentingan serta kegiatan organisasi. Dengan kata lain, kemampuan konseptual ini terkait dengan kemampuan untuk membuat konsep (working with ideas) tentang berbagai hal dalam lembaga yang dipimpinnya yaitu kemampuan berpikir rasional, cakap dalam berbagai macam konsepsi, mampu menganalisis berbagai kejadian serta mampu memahami berbagai kecenderungan, mampu mengantisipasi perintah, dan mampu mengenali dan memahami macam-macam masalah sosial.

Sedangkan di dalam Peraturan Menteri No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kemampuan manajerial kepala sekolah meliputi:

- 1) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- 2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
- 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.

- 8) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- 11) Mengelola keuangan sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- 12) Mengelola ketatausahaan dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
- 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
- 14) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
- 16) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan manjerial kepala madrasah adalah kapasitas yang dimiliki oleh seorang kepala madrasah dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang ada, guna mencapai tujuan organisasi yang mencakup:

- 1) Kemampuan merencanakan dengan indikator yaitu mampu menyusun dan menerapkan strategi, dan mampu mengefektifkan perencanaan.
- 2) Kemampuan mengorganisasikan dengan indikator yaitu mampu melakukan departementalisasi, membagi tanggung jawab dan mampu mengelola personil.

- 3) Kemampuan dalam pelaksanaan dengan indikator yaitu mampu mengambil keputusan, dan mampu menjalin komunikasi.
- 4) Kemampuan mengadakan pengawasan dengan indicator yaitu mampu mengelola, dan mampu mengendalikan operasional.

2. Motivasi kerja Guru

a. Pengertian Motivasi Kerja Guru

Wilson Bangun (2012: 312) Motivasi berasal dari kata motif (motive), yang berarti dorongan, dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar. Mathis dan Jackson mengatakan motivasi merupakan hasrat didalam diri seorang menyebabkan seseorang melakukan sesuatu dalam mencapai tujuan. Oleh sebab itu, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia.

Menurut Sadirman (1994: 12) motivasi dapat dikatakan sebagai serangkaian usaha untuk menyediakan kondisi-kondisi tertentu sehingga seseorang mau dan ingin melakukan sesuatu. Uno (2008: 3) juga mengemukakan, motivasi merupakan dorongan yang terdapat dalam diri seorang untuk berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam pemenuhan kebutuhannya

Motivasi diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energy, mendorong kegiatan (moves) dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau memberi ketidak seimbangan (siswanto, 2015, p.19)

Menurut Sunyoto (2012), motivasi membicarakan tentang bagaimana cara mendorong semangat yang ada dalam diri seseorang agar mau bekerja dengan memberikan secara optimal kemampuan dan keahliannya guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja sangat penting karena dengan

adanya motivasi kerja diharapkan setiap pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja.

Uno (2008) motivasi kerja merupakan kondisi psikologis yang mendorong seseorang atau pegawai untuk melaksanakan usaha atau kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi maupun menggerakkan anggota-anggota kelompok kearah yang diinginkan. Motivasi kerja guru didefinisikan sebagai suatu dorongan dari diri seorang guru untuk melakukan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat mendorong seseorang untuk bekerja dalam mencapai tujuan tertentu. Sedangkan motivasi kerja guru adalah sesuatu yang mendorong seseorang guru guru untuk melakukan atau melaksanakan tugas-tugas dengan baik yang merupakan tanggung jawabnya sebagai sorang guru disekolah demi mencapai tujuan yang telah ditentukan.

b. Tujuan Motivasi

Hasibuan (Engkoswara dan Aan Komariah, 2011: 211) merinci tujuan pelaksanaan motivasi yaitu:

- 1) Mengubah perilaku pegawai sesuai dengan keinginan pemimpin
- 2) Meningkatkan kegairahan pegawai
- 3) Meningkatkan disiplin pegawai
- 4) Meningkatkan kesejahteraan pegawai
- 5) Meningkatkan prestasi kerja pegawai
- 6) Meningkatkan moral kerja pegawai
- 7) Meningkatkan rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugas
- 8) Meningkatkan produktivitas dan efisiensi
- 9) Memperbesar rasa tanggung jawab pegawai terhadap perusahaan
- 10) Memperbesar partisipasi pegawai terhadap perusahaan.

c. Prinsip Motivasi

1) Prinsip kompetisi

Kompetisi adalah sebuah upaya untuk memberikan kesempatan kepada setiap orang memperlihatkan seluruh kemampuannya dengan difasilitasi secara sehat dan benar. Dengan kompetisi ini diharapkan dapat memberikan stimulan terhadap orang untuk memperlihatkan dan mengeluarkan seluruh potensi yang dimilikinya.

2) Prinsip pemacu

Pemacu merupakan upaya dalam memberikan sebuah dorongan yang berupa tindakan positif sehingga pihak yang diberi motivasi menyegerakan melakukan tindakan tersebut.

3) Prinsip ganjaran dan hukuman

Prinsip ganjaran dan hukuman biasanya dilakukan kepada anak-anak dengan tujuan supaya anak termotivasi untuk belajar maka tidak akan diberi uang jajan dan sebaliknya apabila rajin belajar dan rangkingnya naik makan akan diberi hadiah.

4) Kejelasan dan kedekatan tujuan

Kejelasan dan kedekatan tujuan ini dimaksudkan bahwa apabila suatu pekerjaan sudah jelas dipahami maka akan memberikan dorongan tersendiri bagi orang yang akan mengerjakan suatu tugas tersebut.

5) Pemahaman Hasil

Pemahaman hasil merupakan suatu pengetahuan atau pengertian dari seseorang dalam memahami hasil kerja yang akan diperoleh nanti setelah pekerjaan tersebut selesai. Apabila hasil yang akan diperoleh sudah dapat diprediksi dan dipahami, maka dapat memberikan motivasi pada seseorang untuk lebih giat dalam melakukan pekerjaannya.

6) Pengembangan Minat

Prinsip pengembangan minat merupakan prinsip-prinsip yang benar-benar menyesuaikan dengan kondisi orang yang diberi motivasi

tersebut, karena ini bertujuan bahwa minat seseorang bisa dijadikan dorongan untuk meningkatkan semangat kerjanya. Pengembangan minat ini dapat diterapkan pada orang-orang tertentu yang memiliki minat penuh dalam bekerja. Sehingga dengan adanya pengembangan minat benar-benar dapat memberikan motivasi yang positif dalam bekerja.

7) Lingkungan yang kondusif

Lingkungan yang kondusif dapat memberikan motivasi bagi seseorang untuk bekerja. Dengan adanya lingkungan yang kondusif berarti suasana kerja secara umum sudah dapat berlangsung secara efektif dan efisien.

8) Keteladanan

Prinsip keteladanan merupakan bentuk motivasi yang datang dari luar secara tidak langsung, karena prinsip ini merupakan figur dari seseorang seperti dari atasan atau pimpinan.

d. Teori-teori motivasi

1) Teori hirarki kebutuhan

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Abraham Maslow, mungkin bisa lainnya. Teori ini menjelaskan bahwa setiap manusia mempunyai kebutuhan (need) yang munculnya sangat tergantung pada kebutuhan individu. Adapun kelima kebutuhan tersebut antara lain:

a) Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan paling dasar bagi kebutuhan manusia.

b) Kebutuhan rasa aman

Selain kebutuhan tingkat pertama terpenuhi maka muncul kebutuhan tingkat kedua sebagai penggantinya, yaitu kebutuhan rasa aman, ini merupakan kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan atas kerugian fisik.

c) Kebutuhan sosial

Setiap manusia ingin hidup berkelompok, kebutuhan sosial mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima dengan baik dalam kelompok tertentu dan persahabatan.

d) Kebutuhan harga diri

Kebutuhan harga diri mencakup faktor penghormatan diri dari luar misalnya, status, pengakuan, dan perhatian.

e) Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan ini muncul setelah keempat kebutuhan sebelumnya terpenuhi. Kebutuhan ini merupakan dorongan agar menjadi seseorang yang sesuai dengan ambisinya mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan keutuhan diri.

2) Teori dua faktor

Teori dua faktor pertama kali di kemukakan oleh Frederick Herzberg. Dalam teori ini dikemukakan bahwa pada umumnya para karyawan baru cenderung untuk memusatkan kebutuhan perhatiannya pada pemuasan kebutuhan lebih rendah pada pekerjaan pertama mereka, terutama keamanan. Ada dua faktor yang mempengaruhi kerja seseorang antara lain:

a) Faktor kepuasan (*satisfaction*)

Faktor ini disebut sebagai *motivator factor* dikatakan sebagai faktor pemuas karena dapat memberikan kepuasan kerja seseorang dan juga dapat meningkatkan prestasi para pekerja, tetapi faktor ini tidak dapat menimbulkan ketidak puasan bila hal ini tidak terpenuhi. Jadi faktor kepuasan bukanlah merupakan lawan faktor dari ketidak puasan.

b) Faktor ketidak puasan (*Dissatisfaction*)

Biasa juga disebut sebagai *higniene factor* atau faktor pemeliharaan merupakan faktor yang bersumber dari ketidak puasan kerja.

3) Teori tiga faktor

David McClelland telah memberikan kontribusi bagi pemahaman motivasi dengan mengidentifikasi tiga macam kebutuhan. Oleh sebab itu motivasi dibagi menjadi tiga yaitu:

a) Motivasi berprestasi

Motivasi berprestasi tercermin pada orientasinya dalam mencapai tujuan organisasi. Seorang yang mempunyai motivasi berprestasi, akan menyukai pekerjaan yang menantang. Mereka tidak percaya pada nasib baik dalam mencapai sesuatu, karena segala sesuatu dapat dilalui melalui kerja keras.

b) Motivasi berkuasa

Orang-orang yang memiliki kebutuhan tinggi untuk berkuasa akan menaruh perhatian besar untuk dapat mempengaruhi dan mengendalikan orang lain dalam organisasi. Orang-orang seperti ini mempunyai hasrat untuk mempengaruhi dan mengendalikan orang lain dalam organisasi dalam mencapai tujuannya.

c) Motivasi berafiliasi

Motivasi berafiliasi tercermin pada keinginan seseorang untuk menciptakan, memelihara, dan menghubungkan suasana kebatinan dan perasaan yang saling menyenangkan antar sesama manusia dalam organisasi.

e. Jenis motivasi kerja

Motivasi yang timbul pada diri seseorang merupakan dorongan dan usaha yang dilakukannya untuk mencapai tujuan dan kepuasan dirinya. Engkoswara dan Aan Komariah (2011: 213) terdapat dua jenis motivasi yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik uraiannya sebagai berikut:

1. Motivasi Intrinsik

Motivasi Intrinsik adalah keinginan bertindak yang disebabkan adanya faktor pendorong dari dalam individu. Penelitian De Cham

(Prayitna, 1989) menyatakan bahwa individu yang melakukan kegiatan yang di dorong oleh motivasi intrinsik, maka kegiatannya adalah untuk mencapai tujuan yang merupakan hasil kegiatan itu.

a) Motivasi ekstrinsik

Motivasi Ekstrinsik adalah materi yang keberadaanya disebabkan karena pengaruh rangsangan dari luar. Tipe motivasi ekstrinsik ini mempunyai tujuan utama individu dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan.

f. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja

Menurut Sunyoto (2012) motivasi dapat dibedakan menjadi lima, diantaranya:

1) Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan hasil yang telah dicapai dari apa yang telah dilakukan atau dikerjakan. Setiap orang tentu menginginkan sebuah prestasi dalam setiap kegiatan atau tugas yang dilaksanakan. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, seorang pemimpin tidak dapat mengetahui bagaimana seorang bawahannya sudah bekerja dengan baik atau belum. Pencapaian prestasi atau keberhasilan dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan seseorang dalam melakukan tugas-tugas, seperti berikut:

- a) Berusaha semaksimal mungkin dalam memikul tugas dan tanggung jawab.
- b) Mampu menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu.
- c) Selalu ingin melakukan pekerjaan yang tantangan.

2) Pengakuan dan Penghargaan

Setiap manusia mempunyai kebutuhan sense of belonging (rasa ingin dihargai). Pemimpin yang bijak akan selalu memberikan pengakuan atau penghargaan kepada pegawai yang telah menunjukkan prestasi membanggakan sebagai faktor motivasi dalam peningkatan prestasi kerja

pegawai tersebut. Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan seperti:

- a) Penghargaan atas prestasi pegawai.
- b) Pengakuan terhadap kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dibidang keahliannya masing-masing.
- c) Dapat meningkatkan semangat kerja pegawai.
- d) Adanya rasa kebanggaan terhadap apa yang telah dicapai.

3) Pekerjaan itu Sendiri

Semua pihak yang terlibat dalam suatu perusahaan hanya berperan memberikan bantuan. Bagaimana pegawai tersebut dapat memanfaatkan kesempatan dalam mengembangkan keahliannya pada saat bekerja. Pekerjaan tersebut merupakan motivasi untuk pegawai dalam mencapai kinerja yang baik, seperti:

- a) Tanggap terhadap tugas yang sifatnya menantang.
- b) Pekerjaan tersebut disenangi karena sesuai dengan kemampuan pegawai.
- c) Mengikuti program pelatihan
- d) Melanjutkan pendidikan kembali diluar jam kerja.

4) Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan kewajiban seseorang untuk melaksanakan fungsifungsi yang ditugaskan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan pengarahan yang diterima. Saling menghargai dan saling bertanggung jawab merupakan dua sisi yang harus dipenuhi, sehingga keberlangsungan kemitraan antara atasan dan bawahan akan terjaga dengan baik, yaitu:

- a) Keinginan dipercaya memegang tanggung jawab atas pekerjaannya.
- b) Tanggung jawab yang diberikan bukan saja atas pekerjaan yang baik, tetapi tanggung jawab yang diberikan sebagai orang yang mempunyai potensi.

- c) Menjalankan pekerjaan yang telah diberikan dengan baik.
 - d) Siap menerima tanggung jawab yang lebih besar.
- 5) Kemungkinan untuk Maju

Kemungkinan untuk maju dalam bidang pekerjaannya dapat juga memotivasi pegawai untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh atasan. Selain itu dapat mengembangkan potensi diri dari seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya, seperti:

- a) Adanya keinginan untuk lebih maju lagi dalam pekerjaannya sehingga membuat para pegawai merasa bangga
- b) Menginginkan posisi yang lebih baik lagi.
- c) Mendapatkan peluang untuk meningkatkan pengalamannya dalam bekerja.

B. Kajian penelitian yang relevan

1. Penelitian Adi Anwar Faisal berjudul “*Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se- Kecamatan Kotagede Yogyakarta*” Hasil penelitian ini menunjukkan sebagai berikut: (1) kemampuan manajerial kepala sekolah yang terdiri dari aspek perencanaan, pengorganisasian, evaluasi dan kepemimpinan dalam kategori baik dengan nilai rata-rata sebesar 3,03. (2) kinerja guru yang terdiri dari aspek persiapan, proses, dan penilaian pembelajaran dalam kategori baik dengan nilai rata-rata 3,35. (3) pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru, menunjukkan bahwa faktor kemampuan manajerial memberikan sumbangan efektif sebesar 0,591, dapat diartikan bahwa 59% kinerja guru dipengaruhi oleh kemampuan manajerial kepala sekolah. Hal itu juga dapat diartikan bahwa 41% merupakan pengaruh dari variabel yang tidak diteliti seperti kemampuan guru dalam mengembangkan profesionalitasnya, ketersediaan fasilitas pendukung yang dibutuhkan dalam proses pembelajaran, dukungan moril dan material dari pimpinan sekolah.

Berdasarkan hasil temuan penelitian, maka disarankan sebagai berikut: Bagi Kepala Sekolah SD Kecamatan Kotagede agar hendaknya memberikan pembinaan kepada guru mengenai pembuatan silabus sesuai dengan kurikulum yang ada sehingga guru akan dapat melaksanakan tugasnya dengan optimal dan dapat mencapai tujuan organisasi yang telah dirumuskan oleh sekolah sehingga terciptanya pendidikan yang berkualitas. Bagi guru SD Kecamatan Kotagede harus mampu mempertanggung jawabkan kinerjanya dengan selalu memberikan laporan tertulis kepada kepala setiap akhir semester.

2. Penelitian Donna Tejaningrum berjudul “*Pengaruh Model Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru SMK Negeri 3 Kuningan*”. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa karakteristik guru di SMK Negeri 3 Kuningan mayoritas berjenis kelamin laki-laki, tingkat pendidikan Strata 1 (S1), mayoritas beragama Islam, usia guru mulai dari 23-58 tahun, dan lama bekerja mulai dari 1-37 tahun. Hasil analisis SEM dengan menggunakan metode PLS menunjukkan bahwa Kepala Sekolah menerapkan model kepemimpinan kharismatik, sedangkan motivasi kerja Guru yang paling berpengaruh adalah tanggung jawab. Menurut hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pengaruh model kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru adalah positif dan signifikan, dapat dilihat dari beta sebesar 7.414 (t tabel signifikansi 5% = 1.96).

Dari hasil penelitian ini disarankan sebagai berikut: Sebaiknya kepala sekolah lebih bijaksana dan tidak terburu-buru dalam mengambil suatu kebijakan untuk sekolah. Sebaiknya kepala sekolah melakukan kegiatan conselling agar dapat mengetahui kebutuhan dan keinginan para guru

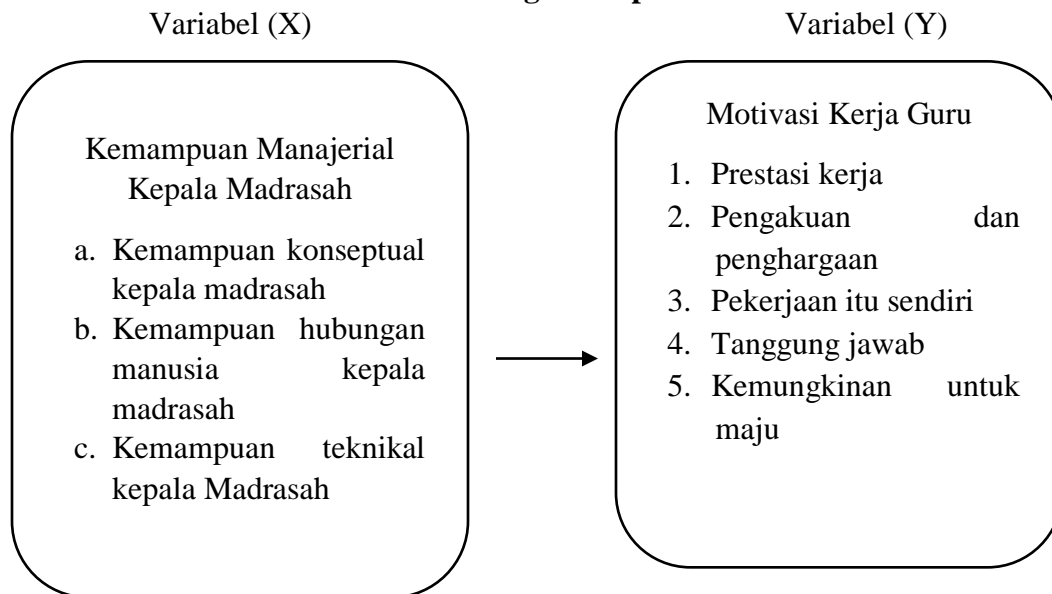
C. Kerangka berfikir

Kepala madrasah juga berperan sebagai manajer. Sebagai seorang manajer sebuah organisasi kepala madrasah perlu memiliki kemampuan tertentu dalam menjalankan tugas dan wewenangnya. Kemampuan manajerial tersebut adalah kemampuan merencanakan, kemampuan mengorganisasikan, kemampuan evaluasi

dan kepemimpinannya. Selain itu keterampilan konsep, keterampilan hubungan manusiawi, dan keterampilan teknis juga merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah. Dengan ketiga keterampilan tersebut diharapkan kepala madrasah dapat menjalankan tugas manajerialnya secara maksimal yang pada akhirnya juga akan mempengaruhi motivasi kerja guru.

Seorang guru yang melaksanakan tugas didasari dengan motivasi kerja akan menunjukkan kesungguhan dan kegairahan dalam bekerja. Guru tersebut akan berusaha memenuhi tuntutan pekerjaan dengan penuh semangat. Oleh karena itu perlu mengetahui kemampuan manajerial kepala madrasah untuk mengelola hal tersebut dengan tepat untuk membina, memotivasi, dan mengarahkan semua potensi guru.

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir



Sumber: Wahyudi (2012)

Sumber: Sunyoto (2012)

D. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, teori dan penelitian yang relevan maka penulis mengemukakan hipotesis sebagai berikut:

- 1) Ho: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang
- 2) Ha: Terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis penelitian

Penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian lapangan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini berusaha mengungkap dan menjelaskan keadaan dari objek penelitian dan mencoba menganalisa untuk memberikan kebenaran berdasarkan data-data yang diperoleh. Dengan metode ini peneliti akan memaparkan secara sistematis materi-materi pembahasan dari berbagai sumber, yang kemudian dianalisis secara tepat dan cermat guna memperoleh sebuah kesimpulan dari penelitian tentang pengaruh kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di Man Balai-Balai Padang Panjang.

B. Tempat dan waktu penelitian

1. Tempat penelitian

Penelitian ini dilakukan di MAN Balai-Balai Padang Panjang yang berlokasi di Jln. Rasuna Said No.14 RT.13 Kel. Kampung Manggis kota Padang Panjang

2. Waktu penelitian

Waktu penelitian ini dimulai dari bulan September 2017 sampai selesai. Dengan melakukan observasi awal yang dilakukan memerlukan waktu selama 10 hari yaitu mulai pada tanggal 11 sampai 20 September 2017 di MAN Balai-Balai Padang Panjang.

Setiap rancangan penelitian perlu dilengkapi dengan jadwal kegiatan yang akan dilaksanakan dalam jadwal ini berisi kegiatan apa saja yang akan dilakukan dan berapa lama akan dilakukan. Berikut ini peneliti jabarkan waktu pelaksanaan penelitian yang peneliti lakukan pada tabel berikut:

Tabel 3.1
Jadwal Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	Tahun						
		2017				2018		
		Bulan						
		Sep	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar
1.	Penyusunan Proposal	√	√					
2.	Bimbingan Proposal			√	√			
3.	Seminar Proposal					√		
4.	Penyusunan Instrumen				√			
5.	Pengujian Validitas dan Reabilitas Instrumen					√		
6.	Penentuan Sampel			√				
7.	Pengumpulan Data					√		
8.	Analisis Data					√		
9.	Pembuatan Draf Laporan						√	
10.	Munqasah						√	
11.	Penyempurnaan Laporan							√
12.	Pengandaan Laporan Penelitian							√

C. Populasi dan sampel

1. populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014: 148).

Penelitian ini termasuk penelitian populasi, dalam hal ini penulis tidak mengalami kesulitan untuk menjadikan jumlah guru sebagai populasi, maka seluruh guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang penulis jadikan sebagai populasi yaitu sebanyak 30 orang.

Tabel 3.2
Data jumlah guru MAN Balai-Balai Padang Panjang

No.	Keterangan	Jumlah
Pendidik		
1	Guru Tetap PNS	20
2	Guru PNS Diperbantukan Tetap	1
3	Guru PNS Penambahan Jam	2
4	Guru Honorer	7
Jumlah		30

Sumber: Arsip Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan MAN Balai-Balai Padang Panjang

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut (Sugiyono, 2014: 149).

Dalam pengambilan atau penentuan sampel, penulis menggunakan teknik *sampling Jenuh*. Menurut Sugiyono (2014: 156) *sampling Jenuh* adalah

teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

Berdasarkan kutipan dan data yang didapatkan maka penulis menjadikan seluruh guru MAN Balai-Balai Padang Panjang menjadi subyek penelitian yaitu sebanyak 30 orang.

D. Pengembangan instrumen

Instrument penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian (Sugiyono, 2014: 178). Agar penulis mudah dalam menyusun instrument penelitian maka terlebih dahulu penulis merancang instrument dengan membuat kisi-kisi.

1. Instrumen kemampuan manajerial

Kemampuan manajerial dikembangkan dari teori pada bab II yang terdiri dari indikator yaitu kemampuan konseptual kepala madrasah, kemampuan hubungan manusia kepala madrasah, kemampuan teknikal kepala madrasah.

2. Instrumen motivasi kerja guru

Instrumen motivasi kerja guru dikembangkan dari teori pada bab II terdiri dari indikator yaitu prestasi kerja, pengakuan dan penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kemungkinan untuk maju.

Tabel 3.3
Kisi-kisi Instrumen Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Guru

No.	Variabel	Indikator
1.	Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah	1. Kemampuan Konseptual kepala madrasah
		2. Kemampuan hubungan manusia kepala madrasah
		3. Kemampuan teknis kepala madrasah
Sumber: Wahyudi (2012)		
2.	Motivasi Kerja Guru	a. Prestasi kerja
		b. Pengakuan dan penghargaan
		c. Pekerjaan itu sendiri
		d. Tanggung jawab
		e. Kemungkinan untuk maju
Sumber: Sunyoto (2012)		

E. Uji Validitas dan Reliabelitas Instrumen

1) Validitas Instrumen

Validitas berasal dari kata *validity* yang mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu instrument pengukur (tes) dalam fungsi ukurnya (Azwar, 2011). Menurut Purwanto (2008: 196) validitas merupakan kemampuan alat ukur untuk mengukur secara tepat keadaan yang diukurnya. Lebih lanjut Sugiyono (2009: 172) mengemukakan, bahwa agar data yang diperoleh tepat/sesuai dengan apa yang seharusnya diukur maka perlu dilakukan uji validitas. Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa validitas akan menunjukkan dukungan fakta empiris dan alasan teoretis terhadap terhadap interpretasi skor tes atau skor suatu instrumen, dan terkait dengan kecermatan pengukuran.

Pengujian validitas dapat dilakukan melalui uji validitas konstruk, validitas isi, dan validitas eksternal. Dalam penelitian ini uji validitas yang digunakan adalah validitas isi, yaitu sejauh mana item-item dalam angket mewakili komponen-komponen dalam keseluruhan kawasan isi objek yang hendak diukur (aspek representatif) dan sejauh mana item-item dalam angket mencerminkan ciri pelaku yang hendak diukur (aspek relevansi) (Azwar, 2006: 52). Penentuan alat ukur validitas ini didasarkan pada penilaian para ahli di bidang pokok bahasan yang akan diteliti.

Retnawati (2016: 18) Validitas isi ditentukan menggunakan kesepakatan ahli. Kesepakatan ahli bidang studi atau sering disebut dengan domain yang diukur menentukan tingkatan validitas isi (*content related*). Hal ini dikarenakan instrumen pengukuran, misalnya berupa tes atau angket dibuktikan valid jika ahli (*expert*) meyakini bahwa instrument tersebut mengukur penguasaan kemampuan yang didefinisikan dalam domain yang diukur. Untuk mengetahui kesepakatan ini, dapat digunakan indeks validitas, diantaranya dengan indeks yang diusulkan oleh Aiken (Kumaidi, 2014) Indeks validitas butir yang diusulkan Aiken ini dirumuskan sebagai berikut:

$$V = \frac{\sum s}{n(c - 1)}$$

Keterangan:

V adalah indeks kesepakatan rater (penilai) mengenai validitas butir; s skor yang ditetapkan setiap rater dikurangi skor terendah dalam kategori yang dipakai ($s = r - l_0$, dengan $r =$ skor kategori pilihan rater dan l_0 skor terendah dalam kategori penyekoran); n banyaknya rater; dan c banyaknya kategori yang dapat dipilih rater.

2) Reliabelitas Instrumen

Reliabelitas adalah indeks yang menunjukkan sejauhmana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Bila suatu alat pengukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh *relative* konsisten, maka alat pengukur tersebut *reliable*. Dengan kata lain, reliabelitas menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam pengukur gejala yang sama.

F. Teknik pengumpulan data

Arikunto (1998: 101) mengemukakan bahwa pengumpulan data dapat dilakukan dengan berbagai teknik, diantaranya penggunaan tes, penggunaan angket/kuesioner, penggunaan metode interview/wawancara, penggunaan metode observasi, dokumentasi.

Angket merupakan daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain dengan maksud agar orang yang diberi tersebut bersedia memberikan respon sesuai dengan permintaan pengguna. Terdapat tiga jenis angket yaitu angket terbuka, angket tertutup serta angket campuran. Angket terbuka adalah angket yang disajikan dalam bentuk sedemikian rupa sehingga responden dapat memberikan isian sesuai dengan kehendak dan keadaanya. Angket tertutup adalah angket yang disajikan dalam bentuk sedemikian rupa sehingga responden tinggal memberikan tanda centang (√) pada kolom atau tempat yang sesuai, sedangkan angket campuran adalah gabungan dari angket terbuka dan tertutup (Arikunto, 1998: 102). Lain halnya dengan teknik wawancara, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden lebih mendalam dan jumlah respondennya yang sedikit, sedangkan teknik observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan apabila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam, dan bila responden yang diamati tidak begitu besar (Sugiyono, 2009: 194).

Dalam penelitian ini, pengumpulan data menggunakan tiga teknik yaitu angket/kuesioner, dokumen, serta wawancara tidak terstruktur. Untuk lebih jelasnya diuraikan sebagai berikut:

1. Angket

Penelitian ini akan menggunakan angket tertutup. Angket tertutup digunakan untuk mengetahui kemampuan manajerial kepala madrasah dan motivasi kerja guru. Adapun skala pengukuran yang digunakan dalam angket penelitian dengan skala Likert, dengan klasifikasi sebagai berikut:

Tabel 3.4
Skor jawaban berdasarkan skala Likert

No	Alternatif Jawaban	Pernyataan positif	Pernyataan Negatif
1.	Selalu	5	1
2.	Sering	4	2
3.	Kadang-Kadang	3	3
4.	Pernah	2	4
5.	Tidak Pernah	1	5

Sumber: Sugiyono (2014: 168)

2. Studi Dokumentasi

Dokumentasi yaitu mencari data yang berupa catatan, dokumen, sebagai pelengkap data primer.

3. Wawancara Tidak Terstruktur

Wawancara tidak terstruktur merupakan wawancara yang bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk mengumpulkan datanya (Sugiyono, 2009: 194). Lebih lanjut dikemukakan bahwa dalam wawancara tidak terstruktur, peneliti belum mengetahui secara pasti data apa yang akan diperoleh, sehingga peneliti lebih banyak mendengarkan apa yang diceritakan oleh responden. Dalam hal ini peneliti mewawancarai kepala madrasah, beberapa orang guru, beberapa siswa/i dan warga madrasah lainnya. Dengan demikian dalam penelitian ini, peneliti

menyaring informasi yang diceritakan oleh responden, dan informasi yang sesuai dengan kajian yang diteliti, akan dianalisis sesuai bagiannya untuk melengkapi hasil penelitian yang diperoleh.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap tabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan (Sugiyono, 2014: 238).

1. Analisis Deskriptif

Pada tahap ini, data yang telah diperoleh dari penelitian dideskripsikan menurut masing-masing variabel dengan menggunakan bantuan SPSS20 untuk mendapatkan mean/rata-rata (M), standar deviasi (SD), modus (Md), dan median (Me). Distribusi frekuensi dibuat dengan membuat kelas interval.

Kriteria yang dijadikan patokan dalam menentukan kualifikasi skor kemampuan manajerial kepala madrasah dan motivasi kerja guru adalah penilaian acuan Patokan (PAP) seperti pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.5
Interval Distribusi Frekuensi

No.	Klasifikasi	Interval
1.	Sangat baik	85-100
2.	Baik	75-84
3.	Cukup	60-74
4.	Kurang	40-59
5.	Kurang sekali	0-39

Sumber: Riduwan (2006)

2. Persyaratan Analisis

Tujuan dan pengujian persyaratan analisis adalah untuk mengetahui apakah data yang dikumpulkan memenuhi persyaratan untuk dianalisis dengan teknik analisis yang direncanakan. Uji persyaratan yang harus dipenuhi untuk teknik analisis regresi linier sederhana meliputi: normalitas dan linieritas.

a. Normalitas

Normalitas data dihitung untuk mengetahui data yang terkumpul dan data yang akan dianalisis harus berdistribusi normal. Jika data yang akan dianalisis harus berdistribusi normal. Jika data berdistribusi normal maka hasil perhitungan statistik dapat digeneralisasikan untuk populasi penelitian. Oleh karena itu sebelum pengujian hipotesis dilakukan, maka terlebih dahulu akan dilakukan pengujian normalitas data. Analisis normalitas data menggunakan rumus Kolmogorov Smirnov SPSS 20.00 for Windows. Pengambilan keputusan normal atau tidaknya data diputuskan dengan melihat nilai *observe* (observasi) dengan nilai *expected* (harapan/ideal). Jika nilai *Asymp, Sig* lebih besar dari 0,05 maka disimpulkan data yang diuji mempunyai distribusi normal. Sebaliknya, jika lebih kecil dari 0,05 maka data mempunyai distribusi yang tidak normal.

b. Linieritas

Linearitas diukur mengetahui linieritas hubungan antara variabel bebas dengan terikat, yaitu kemampuan manjerial kepala madrasah (X), dan motivasi kerja guru (Y). Kriteria yang digunakan adalah apabila harga p pada lajur *dev, from linearty* lebih besar dari harga $\alpha = 0,05$ dinyatakan bahwa regresinya linier, dan sebaliknya jika p lebih kecil dari harga $\alpha = 0,05$ dinyatakan bahwa regresinya tidak linier.

3. Uji Hipotesis

a. Regresi Linear Sederhana

Teknik analisis data untuk menguji hipotesis penelitian ini akan menggunakan persamaan regresi sederhana. Dimana peneliti akan mencari

pengaruh yang signifikan kemampuan manajerial kepala madrasah (X) terhadap motivasi kerja guru (Y).

Secara umum persamaan regresi sederhana (dengan satu predictor) dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y' = a + bX$$

Y' = Nilai yang di prediksi

a = Konstanta atau bila harga $X=0$

b = Koefisien regresi

X = Nilai Variabel independen

Untuk dapat menemukan persamaan regresi, maka dihitung terlebih dahulu harga a dan b . Cara menghitung a dan b dapat menggunakan rumus sebagai berikut;

$$a = \frac{(\Sigma Y)(\Sigma X^2) - (\Sigma X)(\Sigma XY)}{(n)(\Sigma X^2) - (\Sigma X)^2}$$

$$b = \frac{n(\Sigma XY) - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{(n)(\Sigma X^2) - (\Sigma X)^2}$$

b. Koefisien Determinan (R Square)

Koefisien Determinan untuk menguji seberapa besar pengaruh antara kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru.

c. Uji t

Uji t adalah pengujian signifikan untuk mengetahui pengaruh variabel X terhadap Y, apakah berpengaruh signifikan atau tidak, untuk mengetahui hasil signifikan atau tidak dapat dilihat dengan kriteria pengujian sebagai berikut:

- 1) Jika t hitung $<$ t tabel maka H_0 diterima
- 2) Jika t hitung $>$ t tabel maka H_0 ditolak

Berdasarkan hasil signidikan dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika signifikansi $>$ 0,05 maka H_0 diterima
- 2) Jika signifikansi $<$ 0,05 maka H_0 di tolak.

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis korelasi *pearson product moment*. Analisis ini akan digunakan dalam menguji besarnya hubungan dan kontribusi variabel X terhadap variabel Y. Untuk mengetahui derajat hubungan antar variabel kemampuan manajerial kepala Madrasah terhadap motivasi kerja guru dilakukan penyebaran kuesioner yang bersifat tertutup. Untuk mengetahui hubungan antara variabel X terhadap Y digunakan teknik korelasi.

Analisis korelasi yang digunakan adalah (PPM) *pearson product Moment*, dengan rumus:

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N\sum X^2 - (\sum X)^2\}\{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

- $r_{x,y}$: Koefisien korelasi X dan Y
 N : Jumlah Subjek/Responden
 X : Skor Variabel X
 Y : Skor variabel Y
 $\sum X$: Jumlah seluruh skor X
 $\sum Y$: Jumlah seluruh skor Y
 $\sum XY$: Jumlah hasil perkalian antara skor X dan Y

Korelasi *Pearson Product Moment* dilambangkan (r) dengan ketentuan nilai r tidak lebih dari harga ($-1 \leq r \leq +1$). Apabila nilai $r = -1$ artinya korelasinya negative sempurna; $r = 0$ artinya tidak ada korelasi; dan $r = 1$ berarti korelasinya sangat kuat. Dapat dilihat dari tabel dibawah ini.

Tabel 3.6
Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi
Koefisien Korelasi

Interval koefisien	Tingkat hubungan
$\pm 0,00-0,199$	Sangat Rendah/Sangat Lemah
0,20-0,399	Rendah/Lemah
0,40-0,599	Sedang
0,60-0,799	Tinggi/Kuat
0,80-1,000	Sangat Tinggi/Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2014: 287)

Pengujian lanjutan yaitu uji signifikan yang berfungsi apabila peneliti mencari makna hubungan variabel X terhadap variabel Y, maka hasil korelasi PPM tersebut diuji dengan Uji signifikan dengan rumus :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

t_{hitung} = Nilai t

r = Nilai Koefisien Korelasi

n = Jumlah Sampel

Uji signifikan korelasi *product moment* secara praktis, yang tidak perlu dihitung, tetapi langsung di konsultasikan pada table r *product moment*. Dengan ketentuannya bila r hitung lebih kecil dari tabel, maka H_0 diterima, tetapi sebaliknya r hitung lebih besar dari r tabel ($r_h > r_{\text{tabel}}$) maka H_a diterima, dan untuk pengolahan analisis data ini penulis akan menggunakan program windows SPSS20.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi data

1. Deskripsi Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah

Data kemampuan manajerial kepala ini diambil dengan menggunakan angket tertutup dengan alternatif jawaban “Selalu, Sering, Jarang, Pernah, Tidak Pernah”. Pernyataan yang digunakan dalam angket ini adalah sebanyak 35 butir dengan 30 responden.

Deskripsi data tentang kemampuan manajerial kepala madrasah, dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1
Persentase Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah
Di MAN Balai-Balai Padang Panjang

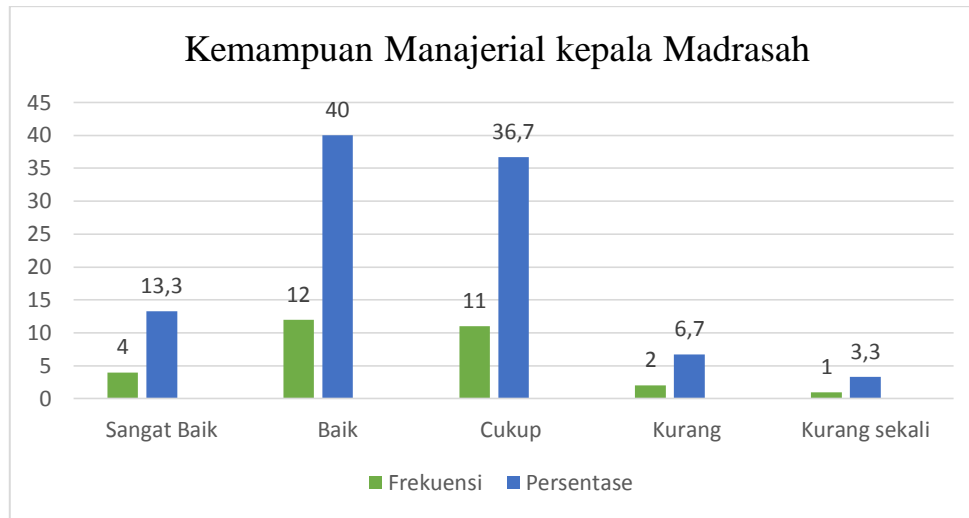
No	Klasifikasi	Rentang Skor	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat baik	164 – 178	4	13.3 %
2	Baik	149 – 163	12	40.0 %
3	Cukup	134 – 148	11	36.7 %
4	Kurang	119 – 133	2	6.7 %
5	Kurang sekali	104 – 118	1	3.3 %
Jumlah			30	100%

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa skor tertinggi memiliki persentase 40 % dan terendah 3,3 % dari 30 orang guru. Berdasarkan tabel 4.1 di atas Hasil analisa statistik deskriptif dengan tabel distribusi frekuensi diperoleh 40% yang terletak pada rentang skor 164-178 dengan klasifikasi baik. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kemampuan manajerial kepala madrasah MAN Balai-Balai Padang Panjang adalah baik.

Hasil persentase tersebut apabila digambarkan dalam bentuk diagram batang pada gambar 4.1 sebagai berikut :

Gambar 4.1

Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah



a) Deskriptif Statistik Manajerial Kepala Madrasah

Berdasarkan tabel pengolah data dengan windows SPSS20 tentang Manajerial Kepala Madrasah di MAN Balai-Balai Padang Panjang. Hasil penelitian secara deskriptif diketahui nilai Nilai minimum adalah 104; nilai maksimum adalah 175; mean adalah 148,70; dan standar deviasi adalah 13,764

2. Deskripsi Motivasi Kerja Guru

Data motivasi kerja guru ini diambil dengan menggunakan angket tertutup dengan alternatif jawaban “ Selalu, Sering, Jarang, Pernah, Tidak Pernah”. Pernyataan yang digunakan dalam angket ini adalah sebanyak 20 butir dengan 30 responden.

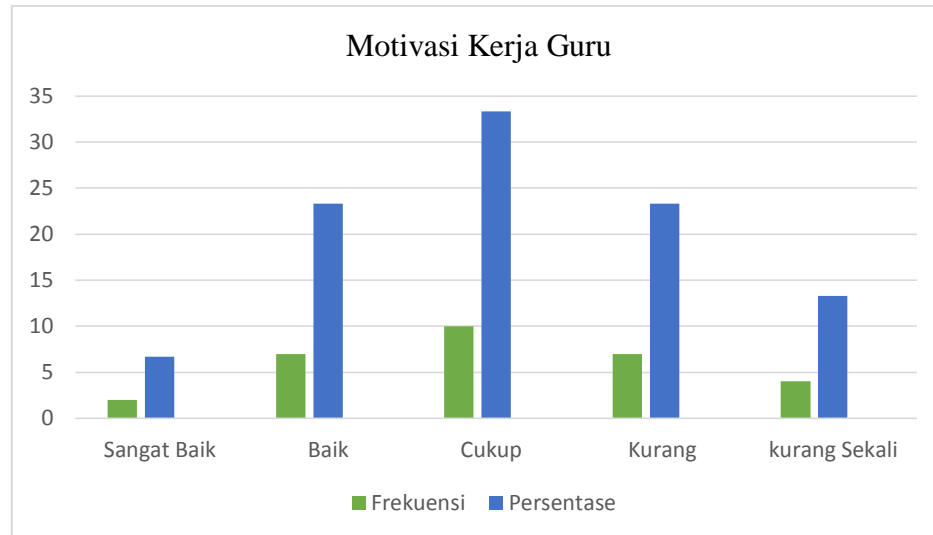
Deskripsi data tentang motivasi kerja guru, dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut:

Tabel 4.2
Persentase Motivasi Kerja Guru
Di MAN Balai-Balai Padang Panjang

No	Klasifikasi	Rentang Skor	Frekuensi	Persentase (%)
1	sangat baik	96 – 101	2	6.7 %
2	Baik	90 – 95	7	23.3 %
3	Cukup	84 – 89	10	33.3 %
4	Kurang	78 – 83	7	23.3 %
5	Kurang sekali	72 – 77	4	13.3 %
Jumlah			30	100%

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa skor tertinggi memiliki persentase 33,3% dan terendah 6,7 %. Hasil analisa statistik deskriptif diperoleh 33,3 % terletak pada rentang 84-89 dengan kriteria Cukup Baik. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai Padang panjang adalah Cukup. Hasil analisis persentase penelitian tersebut apabila digambarkan dalam bentuk diagram batang pada gambar 4.2 sebagai berikut :

Gambar 4. 2
Motivasi Kerja Guru



a) Deskriptif Statistik Motivasi Kerja Guru

Berdasarkan tabel pengolahan data dengan windows SPSS20 tentang Motivasi Kerja Guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang. Hasil penelitian secara deskriptif diketahui Nilai minimum adalah 72; nilai maksimum adalah 100; mean 85,97 dan standar deviasi 6,830.

B. Pengujian persyaratan analisis

Guna mendapatkan suatu simpulan yang berarti diperlukan adanya suatu analisis data. Analisis data dimaksudkan untuk melakukan pengujian hipotesis dan menjawab rumusan masalah yang telah diajukan. Adapun dalam melakukan analisis regresi sederhana, terlebih dahulu dilakukan pengujian persyaratan analisis terhadap variabel kemampuan manajerial kepala madrasah dan motivasi kerja guru. Uji persyaratan yang dimaksud adalah :

1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui data dari masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Rumus yang digunakan adalah rumus *Kolmogorov Smirnov*. Untuk mengetahui apakah distribusi frekuensi masing-masing variabel normal atau dapat dilihat dari nilai *Asymp. Sig.* Jika nilai

Asymp. Sig (2-tailed) < 0,05 maka data tersebut tidak berdistribusi normal, sebaliknya jika nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* \geq 0,05 maka data berdistribusi normal. Dengan bantuan perangkat lunak komputer pengolah data statistik *SPSS versi 20 for Windows* hasil uji normalitas ditunjukkan tabel berikut:

Tabel 4.3
Hasil Uji Normalitas Data Npar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	5.50737164
Most Extreme Differences	Absolute	.140
	Positive	.097
	Negative	-.140
Kolmogorov-Smirnov Z		.767
Asymp. Sig. (2-tailed)		.599

a. Test distribution is Normal.

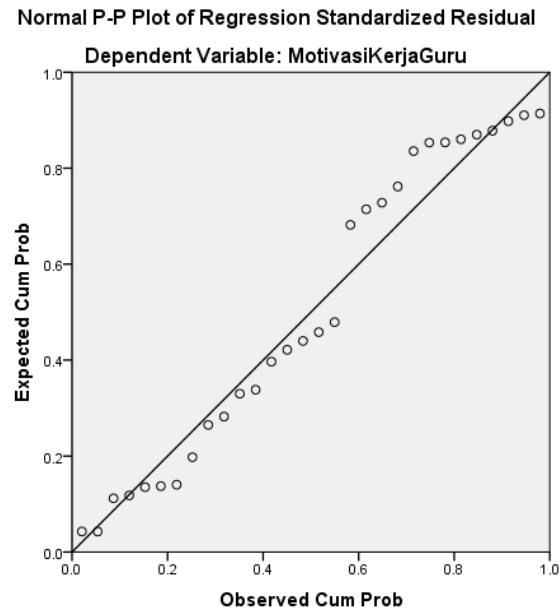
b. Calculated from data.

Berdasarkan output One Sample Kolmogorov-Smirnov Test di atas, di peroleh nilai sig (Signifikan) 0,599 lebih besar dari 0,05, maka hipotesis diterima dan dengan demikian variable dependen berdistribusi normal. Sehingga dapat disimpulkan data variabel kemampuan manajerial kepala madrasah dan motivasi kerja guru normal.

Selanjutnya berdasarkan grafik *P-Plot of Regression Stand*, data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, sehingga model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Adapun secara lengkap dan rinci gambar tebaran data sebagaimana pada gambar 4.3 sebagai berikut :

Gambar 4.3
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: Motivasi Kerja Guru



2. Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel bebas dengan variabel terikat bersifat linear atau tidak. Jika harga sig tersebut $< 0,05$ maka hubungannya tidak linear, sedangkan jika nilai $\text{Sig} \geq 0,05$ maka hubungannya bersifat linear. Setelah dilakukan perhitungan dengan bantuan SPSS versi 20. Hasil uji linearitas ditunjukkan tabel 4.4 berikut:

Tabel 4.4
Hasil Uji Linieritas

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Variabel (X)* Variabel (Y)	Between Groups	(Combined)	1187.467	21	56.546	2.733	.073
		Linearity	473.364	1	473.364	22.882	.001
		Deviation from Linearity	714.103	20	35.705	1.726	.217
	Within Groups		165.500	8	20.687		
	Total		1352.967	29			

Output di atas dapat dilihat bahwa $\text{Sig} \geq 0,05$ dimana $0,217 \geq 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel bebas dengan variabel terikat mempunyai hubungan yang linear.

C. Pengujian hipotesis

1. Regresi Linear Sederhana

Berdasarkan teknik analisis data yang telah peneliti kemukakan pada BAB III, pengujian hipotesis penelitian ini menggunakan persamaan regresi linear sederhana. Pengujian linieritas hubungan antara kemampuan manajerial kepala madrasah (X) dengan motivasi kerja guru (Y) dengan bantuan pengolah data *SPSS versi 20 for Windows*. Uji Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah (X) Terhadap Motivasi Kerja Guru (Y)

Hipotesis pertama adalah “Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi Kerja Guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang”. Untuk menguji hipotesis ini digunakan analisa regresi linear sederhana.

Dasar pengambilan keputusan adalah bahwa diterima H_0 jika nilai Signifikansi $>$ Alpha 0,05 dan H_a jika nilai signifikansi $<$ Alpha 0,05. Dimana peneliti mencari pengaruh yang signifikan kemampuan manajerial kepala madrasah (X) terhadap motivasi kerja guru (Y). Untuk melihat pengaruh kedua variabel tersebut dan seberapa besar pengaruhnya, akan dianalisis dengan regresi linear sederhana agar dapat menentukan pengaruh dan seberapa besar pengaruhnya variabel independen terhadap variabel dependen, maka langkah pertama yang harus dilakukan adalah menentukan model regresi (persamaan regresi). Adapun hasilnya sebagaimana pada tabel berikut:

Tabel 4.5
Hasil Uji Regresi Linear Sederhana Variabel Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Guru

Coefficients^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	42.320	11.290		3.748	.001
1 Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah	.294	.076	.591	3.882	.001

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja Guru

Berdasarkan tabel out put diatas, diperoleh arah regresi b sebesar 0,294 dan konstanta atau a sebesar 42,320. Maka dapat digambarkan bentuk hubungan antara kedua variabel tersebut dalam persamaan regresi $Y = 42,320 + 0,294X$, arti dari persamaan regresi ini adalah sebagai berikut: nilai konstanta (a) adalah 42,320; artinya jika motivasi kerja guru nilainya adalah 0, maka kemampuan manajerial kepala madrasah nilainya 42,320. Nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja guru (b) adalah 0,294; ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan

motivasi kerja guru 1% maka kemampuan manajerial kepala madrasah meningkat 0,294.

2. Koefisien Determinan (R Square)

Koefisien Determinan untuk menguji seberapa besar pengaruh antara kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru. Untuk melihat besarnya pengaruh (koefisien determinasi) variabel Kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap variabel motivasi kerja guru dapat dilihat dari R Square tabel *Output Model Summary* pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.6
Hasil Uji Sumbangan Efektif X

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.591 ^a	.350	.327	5.605

a. Predictors: (Constant), Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja Guru

Berdasarkan tabel 4.6 output di atas, diperoleh nilai R square sebesar = 0,350 hal ini berarti variabel kemampuan manajerial kepala madrasah mempengaruhi variabel Motivasi kerja guru sebesar 35%. Dengan demikian sisanya yaitu sebesar $100\% - 35\% = 65\%$ masih dipengaruhi oleh faktor-faktor atau sebab-sebab yang lain di luar variabel yang diteliti.

3. Uji t

Uji t adalah pengujian signifikan untuk mengetahui pengaruh variabel X terhadap Y, apakah berpengaruh signifikan atau tidak. Dasar pengambilan keputusan dalam uji t adalah jika nilai t hitung lebih besar ($>$) dari t tabel maka ada pengaruh kemampuan manajerial kepala madrasah (X) terhadap Motivasi Kerja Guru (Y). Sebaliknya, jika nilai t hitung lebih kecil ($<$) dari t tabel maka

tidak ada pengaruh kemampuan manajerial kepala madrasah (X) terhadap Motivasi Kerja Guru (Y). untuk pengujian hipotesis dengan uji t tersebut akan dijelaskan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.7
Hasil Pengujian Hipotesis dengan Uji t

Coefficients^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	42.320	11.290		3.748	.001
1 Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah	.294	.076	.591	3.882	.001

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja Guru

Berdasarkan output diatas diketahui nilai t hitung sebesar 3.882, $df = n - 2 = 30 - 2 = 28$. Nilai t tabel sebesar 1,701 pada taraf 0,05, karena t hitung lebih besar dari t tabel dapat disimpulkan bahwa H_0 di tolak dan H_a diterima, yang berarti bahwa “terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang.

Teknik analisis data selanjutnya dengan menggunakan rumus *Product Moment*, untuk melihat adakah terdapat korelasi antara kemampuan manajerial kepala madrasah dengan motivasi kerja guru. Maka untuk mengetahui adakah terdapat atau tidaknya korelasi antara kedua variabel di atas secara manual digunakan rumus sebagai berikut:

$$r_{x,y} = \frac{N(\sum X.Y) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N.\sum X^2 - (\sum X)^2\} \cdot \{N.\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

$r_{x,y}$: Koefisien korelasi X dan Y

N : Jumlah Subjek/Responden

- X : Skor Kemampuan Manajerial
 Y : Skor motivasi kerja guru
 $\sum X$: Jumlah seluruh skor X
 $\sum Y$: Jumlah seluruh skor Y
 $\sum XY$: Jumlah hasil perkalian antara skor X dan Y

Tabel 4.8
Perhitungan untuk memperoleh Angka Indeks Korelasi antara Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah (X) dengan Motivasi Kerja Guru (Y)

No	No.Res	X	Y	X ²	Y ²	XY
1	1	155	81	24025	6561	12555
2	2	151	77	22801	5929	11627
3	3	150	94	22500	8836	14100
4	4	153	84	23409	7056	12852
5	5	154	93	23716	8649	14322
6	6	166	85	27556	7225	14110
7	7	148	81	21904	6561	11988
8	8	150	89	22500	7921	13350
9	9	139	77	19321	5929	10703
10	10	152	93	23104	8649	14136
11	11	151	80	22801	6400	12080
12	12	143	84	20449	7056	12012
13	13	144	84	20736	7056	12096
14	14	125	83	15625	6889	10375
15	15	145	92	21025	8464	13340
16	16	156	94	24336	8836	14664
17	17	156	87	24336	7569	13572
18	18	104	72	10816	5184	7488
19	19	147	93	21609	8649	13671
20	20	147	92	21609	8464	13524
21	21	173	99	29929	9801	17127
22	22	175	100	30625	10000	17500
23	23	167	89	27889	7921	14863
24	24	146	79	21316	6241	11534
25	25	147	83	21609	6889	12201

26	26	147	84	21609	7056	12348
27	27	138	86	19044	7396	11868
28	28	127	83	16129	6889	10541
29	29	154	84	23716	7056	12936
30	30	151	77	22801	5929	11627
N= 30		ΣX	ΣY	ΣX^2	ΣY^2	ΣXY
		4461	2579			
		$(\Sigma X)^2$	$(\Sigma Y)^2$			
		19900521	6651241	668845	223061	385110

Berdasarkan tabel di atas, maka perhitungan untuk memperoleh angka indeks korelasi antara Kemampuan Manajerial (X) dengan Motivasi Kerja Guru (Y) diperoleh sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 N &= 30 \\
 \Sigma X &= 4461 \\
 \Sigma X^2 &= 668845 \\
 (\Sigma X)^2 &= 19900521 \\
 \Sigma Y &= 2579 \\
 \Sigma Y^2 &= 223061 \\
 (\Sigma Y)^2 &= 6651241 \\
 \Sigma XY &= 385110
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 r_{xy} &= \frac{n \cdot \Sigma X \cdot Y - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{[n \cdot \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2][n \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2]}} \\
 r_{xy} &= \frac{30(385110) - (4461)(2579)}{\sqrt{[30(668845) - (4461)^2][30(223061) - (2579)^2]}} \\
 r_{xy} &= \frac{11553300 - 11504919}{\sqrt{(20065350 - 19900521)(6691830 - 6651241)}} \\
 &= \frac{48381}{\sqrt{164829 \times 40589}}
 \end{aligned}$$

$$= \frac{48381}{\sqrt{6690244281}}$$

$$= \frac{48381}{817939134716}$$

$$= 0,5914987/0,591$$

Tabel 4.9
Hasil Korelasi Variabel Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah terhadap
Motivasi Kerja Guru dengan SPSS20

		Correlations	
		Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah	Motivasi Kerja Guru
Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah	Pearson Correlation	1	.591**
	Sig. (2-tailed)		.001
	N	30	30
Motivasi Kerja Guru	Pearson Correlation	.591**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dari tabel diatas diperoleh signifikansi (sig 2-tailed) sebesar 0,001. Kerena signifikan < 0,05 maka H_0 ditolak. Hal ini maka dapat dijelaskan bahwa kemampuan manajerial kepala madrasah berkorelasi secara signifikan terhadap motivasi kerja guru.

Sesuai dengan pengambilan keputusan diatas maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini berarti terdapat korelasi yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai padang Panjang. dengan korelasi sebesar 0,591 atau 0,591%. karena koefisien mendekati 1 maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru. sangat kuat.

Hipotesisnya:

Ho: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang

Ha: Terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang

Interpretasi terhadap *product moment* (r) maka nilai *product moment* (r) yang telah diperoleh dibandingkan dengan r_{tabel} . Sebelum membandingkan r_{hitung} dengan r_{tabel} , maka terlebih dahulu dicari derajat bebasnya (db) atau *degree of freedom*-nya (df). Derajat bebas ini dicari dengan rumus:

$$df = n - nr$$

$$df = \text{Degree of freedom}$$

$$N = \text{Number of cases}$$

$$nr = \text{Banyaknya variabel yang dikorelasikan}$$

Dengan demikian:

$$df = N - nr$$

$$df = 30 - 2$$

$$df = 28$$

Perolehan db atau df dapat digunakan untuk mencari besarnya “ r ” yang tercantum dalam tabel nilai “ r ” *Product Moment* baik pada taraf signifikan 5% dan taraf signifikan 1%. Dalam tabel nilai $df = 28$ maka dapat dicari dengan cara sebagai berikut:

Nilai “ r ” pada taraf signifikan 5%

$$df = 28$$

$$r_{xy} = 0,591$$

$$r_t = 0,361$$

Tabel. 4.10
Taraf Signifikansi Berdasarkan r tabel Product Moment

N (Jumlah Sampel)	Banyak Variabel yang dikorelasikan	
	2	
	Harga "r" Pada Taraf Signifikan	
	5%	1%
28	0,374	0,478
29	0,367	0,470
30	0,361	0,463
31	0,355	0,456
32	0,349	0,449

Sumber : Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen* (Bandung: PT Alfabeta, 2014 :790)

Berdasarkan hasil r_{xy} dengan r_t di atas yaitu r_{xy} 0,591 sedangkan r_t pada taraf signifikan 5% sebesar 0,361 dan pada taraf signifikan 1% sebesar 0,463. Dimana r_{xy} lebih besar dari r_t pada taraf signifikan 5% dan 1%, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis alternatif (H_a) diterima, yang menyatakan bahwa, terdapat korelasi antara kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang. Sedangkan hipotesis nihil (H_0) ditolak, yang menyatakan bahwa tidak terdapat korelasi kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang. Diketahui bahwa, antara kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang terdapat korelasi yang kuat atau tinggi sehingga korelasi tersebut dapat diterima.

D. Pembahasan

Penelitian mengenai pengaruh kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang, dapat dibuat pembahasan sebagai berikut: berdasarkan hasil hipotesis menunjukkan bahwa *terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang.*

Berdasarkan deskripsi data yang disajikan dari hasil penelitian, data kemampuan manajerial kepala madrasah diperoleh dengan skor tinggi 175 dan skor rendah 104 dari 30 orang guru sebagai responden, 4 (13,3%) manajerial kepala madrasah sangat baik, 12 (40%) manajerial kepala madrasah baik, 11 (36,7%) cukup, 2 (6,7%) kurang dan 1 (3,3%) kurang sekali. Ini membuktikan bahwa kemampuan manajerial kepala madrasah di MAN Balai-Balai Padang Panjang berada dalam kategori baik.

Menurut wahyudi (2012: 68) Kemampuan manajerial adalah kemampuan seseorang dalam mengelola sumberdaya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Terdapat tiga macam keterampilan atau kemampuan manajerial yang diperlukan oleh seorang manajer yaitu keterampilan konseptual, keterampilan hubungan manusia, dan keterampilan teknis. Dijelaskan oleh Pidarta (wahyudi, 2012:68) keterampilan konseptual adalah keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi, keterampilan manusiawi adalah keterampilan untuk bekerjasama, memotivasi dan memimpin, sedangkan keterampilan teknis adalah keterampilan dengan menggunakan pengetahuan, metode, dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu.

Kemampuan manajerial merupakan salah satu kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah, mengingat pentingnya kemampuan manajerial kepala madrasah ini, seorang kepala madrasah harus mampu meningkatkan kemampuannya secara terus menerus agar mampu menjalankan tugas, peran, dan fungsinya serta mampu mengarahkan, menggerakkan, dan

mampu memberdayakan sumber daya yang ada terutama seluruh tenaga kependidikan melalui kerjasama untuk mencapai tujuan madrasah. Kepala madrasah harus mampu mendorong para tenaga kependidikan untuk meningkatkan motivasi kerja dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya untuk mencapai tujuan madrasah sesuai dengan visi dan misi madrasah.

Hasil penelitian data motivasi kerja guru diperoleh dengan skor tertinggi 100 dan skor terendah 72 dari 30 orang guru sebagai responden. 2 (6,7%) motivasi kerja guru pada kategori sangat baik, 7(23,3%) motivasi kerja guru pada kategori baik, 10(33,3%) motivasi kerja guru pada kategori cukup, 7(23,3%) motivasi kerja guru pada kategori kurang, dan 4(13,3%) motivasi kerja guru pada kategori kurang sekali. Ini membuktikan bahwa motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang dalam kategori cukup (33,3%).

Menurut Uno (2008) motivasi kerja merupakan kondisi psikologis yang mendorong seseorang atau pegawai untuk melaksanakan usaha atau kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi maupun menggerakkan anggota-anggota kelompok kearah yang diinginkan. Motivasi kerja guru didefinisikan sebagai suatu dorongan dari diri seorang guru untuk melakukan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan.

Motivasi kerja guru merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya di madrasah, tanpa adanya motivasi kerja guru maka tugas pokok dan fungsinya tidak akan berjalan secara optimal. mengingat pentingnya motivasi kerja guru, kepala madrasah sebagai seorang pemimpin di madrasah perlu memperbaiki dan meningkatkan motivasi kerja guru dengan melakukan usaha-usaha maupun strategi yang mendorong motivasi kerja tersebut kearah yang lebih baik lagi dengan memberikan pengarahannya atas hasil kerja, memberikan pengakuan dan penghargaan atas prestasi kerja yang diraih oleh guru, memberikan tugas yang jelas dan sesuai dengan bidang keahlian yang dimiliki guru, serta mendorong guru untuk memanfaatkan teknologi pembelajaran

untuk memudahkan guru dalam menjalankan tugas, pokok dan fungsinya secara optimal.

Berdasarkan hasil penelitian dan didukung oleh teori yang dipaparkan diatas kemampuan manajerial kepala madrasah berpengaruh kepada motivasi kerja guru. Dimana semakin baik kemampuan manajerial kepala madrasah akan meningkatkan motivasi kerja guru, karena dengan adanya pengarahan, dukungan, konsep tugas yang jelas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki guru, hubungan yang harmonis antar sesama di lingkungan madrasah dan menjalin kerjasama, guru akan termotivasi dan bersemangat dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai seorang pendidik yang tujuan akhirnya agar guru dapat melaksanakan tugasnya secara optimal dan mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Hasil pengujian hipotesis ditemukan bahwa $r_{xy} = 0,591$ atau 5,91%. Dengan taraf signifikan uji t sebesar 3,882. Dimana kesimpulannya bahwa kemampuan manajerial kepala madrasah berkorelasi sangat kuat dengan motivasi kerja guru.

Hasil tersebut diperoleh dari bentuk hubungan antara kedua variabel tersebut dalam persamaan regresi $Y = 42,320 + 0,294X$, arti dari persamaan regresi ini adalah sebagai berikut: nilai konstanta (a) adalah 42,320; artinya jika motivasi kerja guru nilainya adalah 0, maka kemampuan manajerial kepala madrasah nilainya 42,320. Nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja guru (b) adalah 0,294; ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan motivasi kerja guru 1% maka kemampuan manajerial kepala madrasah meningkat 0,294. Korelasi kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang diperoleh nilai $r_{hitung} = 0,591$ dan $r_{tabel} = 0,361$ artinya r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} . Dengan demikian $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,591 > 0,361$) maka H_a diterima dan H_o ditolak sehingga dapat dinyatakan bahwa “terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang”

Besarnya pengaruh yang diberikan oleh kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru adalah 35% dan 65% dari faktor lain. Artinya kemampuan manajerial kepala madrasah memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja guru adalah 35%, selanjutnya motivasi kerja guru diberikan pengaruh oleh faktor lain.

Penelitian Adi Anwar Faisal berjudul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se- Kecamatan Kotagede Yogyakarta” Pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru, menunjukkan bahwa faktor kemampuan manajerial memberikan sumbangan efektif sebesar 0,591 dapat diartikan bahwa 59% kinerja guru dipengaruhi oleh kemampuan manajerial kepala sekolah.

Hal itu juga dapat diartikan bahwa 41% merupakan pengaruh dari variabel yang tidak diteliti seperti kemampuan guru dalam mengembangkan profesionalitasnya, ketersediaan fasilitas pendukung yang dibutuhkan dalam proses pembelajaran, dukungan moril dan material dari pimpinan sekolah.

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama mengkaji mengenai pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah kinerja guru. sedangkan perbedaan pada penelitian ini mengkaji mengenai pengaruh kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang. Selain itu tempat penelitian juga berbeda yakni peneliti melakukan penelitian di MAN Balai-Balai Padang Panjang.

Penelitian Donna Tejaningrum berjudul “Pengaruh Model Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru SMK Negeri 3 Kuningan”. Menurut hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pengaruh model kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru adalah positif dan signifikan, dapat dilihat dari beta sebesar 7.414 (t tabel signifikansi 5% = 1.96). Persamaan dalam penelitian ini sama-sama mengkaji mengenai motivasi kerja guru. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini mengkaji mengenai pengaruh kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah terhadap motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Nilai rata-rata data kemampuan manajerial kepala madrasah adalah 148.70 dengan skor tertinggi 175 dan terendah 104, dengan persentase skor tertinggi 40% dan terendah 3,3% dari 30 orang guru sebagai responden. Artinya Kemampuan manajerial kepala madrasah berada pada kategori baik. Nilai rata-rata data motivasi kerja guru adalah 85.97 dengan skor tertinggi 100 dan terendah 72, dengan persentase skor tertinggi 33,3% dan terendah 6,7% dari 30 orang guru sebagai responden. Artinya motivasi kerja guru berada pada kategori cukup.
2. Berdasarkan hasil pengolahan data statistik mengemukakan bahwa bentuk hubungan antara kedua variabel tersebut dalam persamaan regresi $Y = 42,320 + 0,294X$, arti dari persamaan regresi ini adalah sebagai berikut: nilai konstanta (a) adalah 42,320; artinya jika motivasi kerja guru nilainya adalah 0, maka kemampuan manajerial kepala madrasah nilainya 42,320. Nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja guru (b) adalah 0,294; ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan motivasi kerja guru 1% maka kemampuan manajerial kepala madrasah meningkat 0,294. Kemampuan manajerial kepala madrasah berpengaruh terhadap motivasi kerja guru.

Hasil pengujian hipotesis dengan korelasi ditemukan bahwa $r_{xy} = 0,591$ atau 5,91%. Dengan taraf signifikan uji t sebesar 3,882. Dimana kesimpulannya bahwa kemampuan manajerial kepala madrasah berkorelasi sangat kuat dengan motivasi kerja guru. signifikansi (sig 2-tailed) sebesar 0,001. Karena signifikan $0,001 < 0,05$ maka H_a diterima dan H_o ditolak.

Artinya kemampuan manajerial kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru.

3. Pengaruh yang diberikan kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang adalah 35% dan 65% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Artinya kemampuan manajerial kepala madrasah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja guru sebesar 35%.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh, beberapa saran yang diajukan untuk meningkatkan kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MAN Balai-Balai Padang Panjang sebagai berikut:

1. Kepala madrasah untuk dapat meningkatkan motivasi kerja guru dengan memberikan arahan yang positif melalui kemampuan manajerialnya, agar guru dapat bersemangat dalam bekerja dan melaksanakan tugasnya secara optimal untuk mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan.
2. Bagi guru untuk senantiasa meningkatkan motivasi dalam bekerja, bekerja dengan senang hati, selalu bersemangat dan penuh tanggungjawab dalam melaksanakan tugasnya agar tujuan pendidikan dapat tercapai.
3. Bagi peneliti diharapkan agar dapat melanjutkan penelitian dengan cakupan yang lebih luas ataupun lebih mendalam, karena merasa masih terdapat kekurangan dan keterbatasan dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2004. *Dasar – Dasar Supervisi*. Jakarta PT. Rineka Cipta
- Atmodiwiri, Soebagio. 2002. *Manajemen Pelatihan*. Jakarta: Ardadizya Jaya
- Azwar. Syaifudin. 2011. *Tes Prestasi: Fungsi dan Pengembangan Pengukuran Prestasi belajar*. Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Bangun Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama
- Danim, Sudarwan 2004. *Motivasi, Kepemimpinan, dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta
- Gitosudarmo, Indriyo. 1990. *Prinsip Dasar Manajemen. Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE
- IAIN Batusangkar. 2017. *Pedoman Penulisan Skripsi Revisi 2017*. Batusangkar
- Jamil, Supri hatininggrum 2014. *Guru Profesional*. Malang: Ar-Ruzz Media
- Kemendiknas. 2011. *Buku Kerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan
- Komariah, Aan dan Engkoswara. 2011. *Administrasi Pendidikan*. Bandung:Alfabeta
- Kumaidi. (2014). *Validitas dan pemvalidasian instrumen penilaian karakter. Makalah disampaikan dalam Seminar Nasional Pengembangan Instrumen Penilaian Pendidikan Karakter yang valid, diselenggarakan Fakultas Psikologi, Universitas Muhammadiyah Surakarta, 24 Mei 2014*
- Kusmiati, Endang. 2010. *Hubungan Keterampilan Manajer Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Suko Manunggal Kota Surabaya. Tesis. PPs UNY*
- Lazaruth, Soewadji. 1992. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*. Yogyakarta Kanisius
- Marius, S, Surana. 2010. *Hubungan Antara Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Lingkungan Kerja, dan komitmen Guru denga Kinerja Guru SMP di Kabupaten Bantul. Tesis. Yogyakarta: UNY*
- Mujtahid. 2011. *Pengembangan Profesi Guru*. Malang: UIN Maliki Press

- Mulyasa, E 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosekolah dasar Karya
- Nurkolis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Gramedia
- Peraturan pemerintahan. No. 19 Tahun 2005. *Standar Nasional Pendidikan*
- Permendiknas No 13 Tahun 2007 *Tentang Standar Kepala Sekolah*. Jakarta: Balai Pustaka
- PMPTK. 2008. *Kepala Sekolah di Indonesia tidak Kompeten* (<http://pendidikan.kompas.com/read/2008/08/11/1654270/direktori.html>) di akses 20 September 2017
- Purwanto Ngalm. 2010 *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Retnawati, Heri. 2016. *Analisis Kuantitatif Instrumen Penelitian: Panduan Peneliti, Mahasiswa, dan Psikometrian*. Yogyakarta: Parama Publishing
- Riduwan. 2006. *Belajar Mudah Penelitian untuk Guru, Karyawan dan Peneliti Pemula*. Bandung: Alfabeta
- Shiddiq Al- Jawi. 2006. *Pendidikan di Indonesia Masalah dan Solusinya*. <http://khalifah1924.org>. Diakses pada tanggal 20 September 2017
- Siagian. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- Siswanto. 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara
- Skripsi Adi Anwar Faisal. 2012. “*Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri SE-Kecamatan Kotagede Yogyakarta*”
- Skripsi Donna Tejaningrum. 2013. “*Pengaruh Model Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru di SMK Negeri 3 Kuningan*”
- Skripsi Desmi Yanti. 2017. “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru di SMK Kosgoro 2 Payakumbuh*”
- Skripsi Mutiara Efendi “*Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MTsS Pondok Pesantren Terpadu Istiqomah Simawang*”

- Trihendradi, C. 2012. *Step by Step SPSS 20 Analisis Data Statistik*. Yogyakarta: CV. ANDI OFFSET
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta
- Susanto. 2008. *Implementasi MPMBS di Sekolah Dasar Trucuk Kecamatan Pajangan Kabupaten Bantul*. Tesis. PPs-UNY
- Thoha Miftah. 1995. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Thoha Miftah. 2004. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*
- Uno, B.Hamzah. 2008. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Wahyudi. 2012. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta