



PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TERHADAP KINERJA GURU

(STUDI KASUS DI MADRASAH TSANAWIYAH SWASTA DARUSY SYAFI'IIYAH
KABUPATEN BATANG HARI PROVINSI JAMBI)

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar
Magister Manajemen Pendidikan Islam



OLEH:
WILDA OKTAVIANI
NIM: 801202026

PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN JAMBI
2023

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



@ Hak cipta milik UIN Sultha Jambi

State Islamic University of Sulthan Thaha Saifuddin Jambi



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHHA SAIFUDDIN
J A M B I

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah,
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN JAMBI
PASCASARJANA**

Jl. Arif Rahman Hakim Telanaipura Kota Jambi Telp (0741) 60731 email:
pasca@uinjambi.ac.id

PERSETUJUAN PEMBIMBING UNTUK TESIS

Nama : Wilda Oktaviani
NIM : 801202026
Judul : Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan
Organizational
Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus di Madrasah
Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah Kabupaten Batang Hari
Provinsi
Jambi)

Pembimbing I


Zulqarnain, M.Hum., Ph. D
NIP. 19750816 2000031003

Pembimbing II


Dr. Sukarno, M.Pd.I
NIP. 19790405 2005011014

Mengetahui,
Wakil Direktur Pascasarjana


Dr. Badarussyamsi, S.A., M.A
NIP. 19760210 200911009

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

State Islamic University of Sulthan Thaha Saifuddin Jambi

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber aslinya.
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN JAMBI
PASCASARJANA

Jl. Arif Rahman Hakim Telanaipura Kota Jambi Telp (0741) 60731 email:
pasca@uinjambi.ac.id

Jambi, 01 Februari 2023

Pembimbing I : **Zulqarnain, M.Hum., Ph. D**

Pembimbing II : **Dr. Sukarno, M.Pd.I**

Alamat : Pascasarjana UIN STS Jambi

Jl. Arif Rahman Hakim Telanaipura Kota Jambi

Yth.

Bapak Direktur Pascasarjana

UIN STS Jambi

di-

Jambi

NOTA DINAS

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Setelah membaca dan mengadakan perbaikan sesuai dengan persyaratan yang berlaku di Pascasarjana UIN STS Jambi, maka kami berpendapat bahwa tesis saudara **WILDA OKTAVIANI, NIM. 801202026** dengan judul "**Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah Kabupaten Batang Hari Provinsi Jambi)**" telah dapat diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar magister (S.2) program studi dan konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam pada Pascasarjana UIN STS Jambi.

Demikianlah kami ucapkan terima kasih. Semoga bermanfaat bagi kepentingan agama, nusa, dan bangsa. Aaamiin.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Pembimbing I

Pembimbing II


Zulqarnain, M.Hum., Ph. D
NIP. 19750816 2000031003


Dr. Sukarno, M.Pd.I
NIP. 19790405 2005011014

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **WILDA OKTAVIANI**
NIM : 801202026
Tempat, Tgl Lahir : Tebing Tinggi, 11 Oktober 1997
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam
Alamat : RT 01 Desa Kampung Pulau Kecamatan Pelayung
Kab. Batang Hari

Dengan ini menyatakan bahwa sesungguhnya tesis yang berjudul "**Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah Kabupaten Batang Hari Provinsi Jambi)**" adalah benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang telah disebutkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Apabila di kemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya sepenuhnya bertanggungjawab sesuai dengan hukum yang berlaku di Indonesia dan ketentuan Pascasarjana UIN STS Jambi, termasuk pencabutan gelar yang saya peroleh melalui tesis ini.

Demikianlah Surat Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Batang Hari, 01 Februari 2023

Penulis



WILDA OKTAVIANI
NIM. 801202026

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN JAMBI
PASCASARJANA

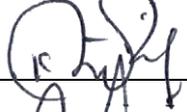
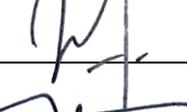
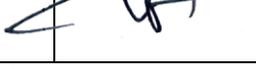
Jl. Arif Rahman Hakim Telanaipura Kota Jambi Telp (0741) 60731 email:
pasca@uinjambi.ac.id

PENGESAHAN UJIAN TESIS

Tesis dengan judul "**Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah Kabupaten Batang Hari Provinsi Jambi)**" diujikan oleh tim sidang pascasarjana UIN STS Jambi pada:

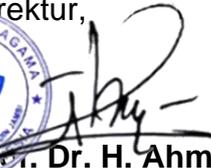
Hari, Tanggal : Rabu, 01 Februari 2023
Pukul : 15.00 s.d 16.30 WIB
Tempat : Online (via Zoom Meeting)
Nama : **WILDA OKTAVIANI**
NIM : **801202026**
Nilai Ujian : **91 (A)**

Telah diperbaiki sebagaimana hasil sidang di atas dan telah di terima sebagai bagian dari persyaratan dalam Program Studi dan Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam pada Pascasarjana UIN STS Jambi.

Pengesahan Perbaikan Proposal Tesis			
No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. Minnah El Widdah, M. Ag. (Ketua Sidang)		11/04-23
2	Zulqarnain, M.Hum., Ph.D. (Pembimbing I)		11/04-23
3	Dr. Sukarno, M.Pd.I (Pembimbing II)		11/04-23
4	Dr. Tuti Indriyani, M.Pd.I (Penguji I)		11-4-23
5	Dr. H. Kms. Imron Rosyadi, M.Pd (Penguji II)		11/04-23

Jambi, 17 April 2023
Direktur,




Dr. H. Ahmad Syukri, SS., M.Ag
NIP. 19671021 1995503 1003

MOTTO

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَى شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ

Artinya: “dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayatnya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.” (Q.S Ali Imron/3 : 103).¹

¹ Kementerian Agama R.I, *Al-Qur'an dan Terjemahan* (Jakarta: Dirjen Kelembagaan Islam, 2014).

PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan kepada:

Ibunda tercinta Ely Ermayani
Ayahanda terhormat Untung. S
Suami tersayang Syaiful Anwar
Ibu Mertua tercinta Karsih

Bapak Mertua terhormat Alm. Syamsul Bahri

Adik-adik tercinta:

Alm. Windianto
Willy Faruz Alfaiq



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh langsung dan tak langsung antar variabel kemampuan manajerial terhadap kinerja guru, OCB terhadap kinerja guru, serta kemampuan manajerial dan OCB secara simultan terhadap kinerja guru. Kegunaan penelitian ini untuk melihat ada atau tidaknya pengaruh antar variabel kemampuan manajerial dan OCB terhadap kinerja guru.

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode asosiatif atau survey yang dilaksanakan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafiyah. Teknik penarikan sampel menggunakan *probability sampling* dengan jumlah sampel 17 guru. Hipotesis dalam penelitian ini adalah (1) ada pengaruh antara kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru; (2) ada pengaruh antara OCB terhadap kinerja guru; (3) ada pengaruh antara kemampuan manajerial dan OCB guru secara simultan terhadap kinerja guru. Pengujian hipotesis menggunakan analisis jalur dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$.

Penelitian ini menghasilkan tiga hal yaitu: (1) terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial terhadap kinerja guru sebesar 52,1%, (2) tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara OCB terhadap kinerja guru sebesar 9,6%, (3) terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial dan OCB secara bersama-sama terhadap kinerja guru sebesar 28,8%.

Adapun kesimpulan penelitian adalah semakin baik kemampuan manajerial kepala madrasah dan OCB guru maka kinerja guru akan semakin baik pula. Dengan implikasi untuk meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan dengan meningkatkan kemampuan manajerial kepala madrasah dan kinerja guru tidak memiliki pengaruh terhadap baik atau tidaknya *organizational citizenship behavior* (OCB) guru.

Kata kunci : Kemampuan Manajerial, *Organizational Citizenship Behavior*, Kinerja Guru

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suqam Negeri Sialthhan Thaha Saifuddin Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suqam Negeri Sialthhan Thaha Saifuddin Jambi

نبيذة مختصرة

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للقدرة الإدارية على أداء المعلم والتأثيرات غير المباشرة على أداء المعلم ، والقدرة الإدارية والتأثيرات غير المباشرة على أداء المعلم في آن واحد. تكمن فائدة هذا البحث في معرفة ما إذا كان هناك تأثير أم لا بين القدرة الإدارية ومتغيرات سلوك منظمة المواطنة على أداء المعلم.

هذا البحث هو بحث كمي باستخدام طرق جمع أو مسح تم إجراؤه في مدرسة الدروس الصيفية الخاصة في المدرسة الثانوية. يستخدم أسلوب أخذ العينات أخذ العينات الاحتمالية مع عينة إجمالية من ٧١ معلمًا الفرضية في هذه الدراسة هي (١) وجود تأثير بين القدرات الإدارية لرؤساء المدارس على أداء المعلم. (٢) هناك تأثير بين سلوك منظمة المواطنة على أداء المعلم. (٣) هناك تأثير بين القدرة الإدارية والمعلم سلوك منظمة المواطنة في وقت واحد على أداء المعلم. يستخدم اختبار الفرضية تحليل المسار بمستوى أهمية $\alpha = 0.05$.

نتج عن هذا البحث ثلاثة أمور: (١) هناك تأثير كبير بين القدرة الإدارية على أداء المعلم من قبل ١,٢٧٪ ، (٢) لا يوجد تأثير معنوي بين سلوك منظمة المواطنة على أداء المعلم بنسبة ٦,٩٪ ، (٣) هناك تأثير كبير بين القدرة الإدارية و سلوك منظمة المواطنة معا على أداء المعلم ٨,٨٢٪.

وخلصت الدراسة إلى أنه كلما كانت القدرة الإدارية لرئيس المدرسة و سلوك منظمة المواطنة للمعلم أفضل ، كان أداء المعلم أفضل. مع الآثار المترتبة على تحسين أداء المعلم ، يمكن القيام بذلك عن طريق زيادة القدرات الإدارية لرؤساء المدارس ولا يؤثر أداء المعلم على ما إذا كان سلوك المواطنة التنظيمية للمعلم أم لا..

الكلمات المفتاحية: إداري ، سلوك منظمة المواطنة ، مدرس

KATA PENGANTAR

Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister (S.2) Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin Jambi.

Penulisan tesis ini dilandasi beberapa kajian literature yang berhubungan dengan kemampuan manajerial dan *organizational citizenship behaviour* dalam hal ini yang berkenaan dengan kinerja guru. Tesis ini ditulis berdasarkan pada penelitian lapangan dalam kurun waktu dua bulan, yang dilaksanakan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah, bertempat di Desa Kampung Pulau Kecamatan Pelayung Kabupaten Batang Hari, dengan judul **Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah).**

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi baik langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Suaidi, M.A., Ph. D, selaku Rektor UIN STS Jambi.
2. Bapak Prof. Dr. H. Ahmad Syukri, SS., M. Ag, selaku Direktur Pascasarjana UIN STS Jambi.
3. Bapak Dr. Badarussyamsi, S.Ag., M.A, selaku Wakil Direktur Pascasarjana UIN STS Jambi.
4. Bapak Zulqarnaian, M.Hum., Ph.D dan Bapak Dr. Sukarno, M.Pd.I, selaku Pembimbing I dan Pembimbing II.
5. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarja UIN STS Jambi.
6. Bapak Kepala PTSP Provinsi Jambi yang telah memberikan izin penelitian.

7. Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah, Bapak Muhammad As'ari, S.Ag.
8. Para gru, staf, dan siswa MTs Swasta Darusy Syafi'iyah.
9. Bapak dan ibu dosen Pascasarjana UIN STS Jambi.
10. Bapak dan ibu staf Pascasarjana UIN STS Jambi.
11. Teman-teman seperjuangan Pascasarjana UIN STS Jambi

Penulis menyadari masih terdapat kekurangan, penulis mengharapkan saran dan tanggapan pembaca guna penyempurnaan tesis ini. Semoga Allah melimpahkan berkah dan rahmat-Nya kepada kita semua. Amin yarobbal 'alamin.

Jambi,2023

Penulis,

WILDA OKTAVIANI

NIM. 801202026

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:
1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN	iii
NOTA DINAS	iv
PENGESAHAN	v
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	vi
MOTTO	vii
PERSEMBAHAN	viii
ABSTRAK	ix
ABSTRAK INGGRIS	x
ABSTRAK ARAB	xi
KATA PENGANTAR	xii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
TRANSLITERASI	xxi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	11
C. Pembatasan Masalah	11
D. Rumusan Masalah	11
E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	12
BAB II LANDASAN TEORI, KERANGKA BERPIKIR, HIPOTESIS PENELITIAN DAN PENELITIAN YANG RELEVAN	14
A. Landasan Teori	14
1. Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah	14
2. Organizational Citizenship Behavior Guru.....	32
3. Kinerja Guru	46
B. Karangka Berpikir.....	58
C. Hipotesis Penelitian.....	59

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

D. Penelitian Yang Relevan	60
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	65
A. Pendekatan Penelitian	65
B. Populasi dan Sampel	66
C. Teknik Pengumpulan Data	68
D. Teknik Analisis Data.....	82
E. Hipotesis Statistik.....	86
F. Rencana dan Waktu Penelitian.....	88
BAB III DESKRIPSI LOKASI, HASIL PENELITIAN, DAN PEMBAHASAN	89
A. Deskripsi Lokasi Penelitian	89
B. Deskripsi Data Hasil Penelitian	99
1. Deskripsi Responden.....	99
2. Deskripsi Data Penelitian.....	100
a. Deskripsi Data Penelitian Variabel Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah	101
b. Deskripsi Data Penelitian Variabel Organizational Citizenship Behavior Guru.....	103
c. Deskripsi Data Penelitian Variabel Kinerja Guru..	105
C. Analisis Hasil Penelitian	107
1. Pengujian Persyaratan Analisis Daata	107
a. Uji Normalitas	107
b. Uji Homogenitas Varians.....	109
c. Uji Linearitas.....	110
2. Pengujian Hipotesis	113
a. Analisis Jalur	113
b. Analisis Regresi Linear Berganda.....	114
3. Pembahasan Hasil Penelitian.....	119
4. Keterbatasan Penelitian.....	125

BAB V PENUTUP	127
A. Kesimpulan.....	127
B. Implikasi.....	128
C. Rekomendasi	129
DAFTAR PUSTAKA.....	131
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	140
CURICULUM VITAE	163

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi



DAFTAR TABEL

Tabel 1	Daftar Nilai (Skor) Skala Rating	70
Tabel 2	Kisi-kisi instrumen kinerja guru (Y)	71
Tabel 3	Hasil Uji Validitas Variabel Y	72
Tabel 4	Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Y	72
Tabel 5	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Guru	74
Tabel 6	Kisi-kisi instrumen kemampuan manajerial (X_1).....	75
Tabel 7	Hasil Uji Validitas X_1	76
Tabel 8	Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel X_1	76
Tabel 9	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kemampuan Manajerial	79
Tabel 10	Kisi-kisi instrumen <i>OCB</i> (X_2).....	80
Tabel 11	Hasil Uji Validitas X_2	80
Tabel 12	Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel X_2	81
Tabel 13	Hasil Uji Reliabilitas X_2	82
Tabel 14	Jadwal Penelitian Tahun 2022	88
Tabel 15	Data Kelas, Siswa Dan Rombel	98
Tabel 16	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	99
Tabel 17	Ukuran Tendensi Sentral.....	100
Tabel 18	Distribusi Frekuensi Variabel Kemampuan Manajerial (X_1) ...	102
Tabel 19	Distribusi Frekuensi Variabel <i>OCB</i> (X_2).....	104
Tabel 20	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru (Y)	106
Tabel 21	Hasil Uji Normalitas Variabel X_1	107
Tabel 22	Hasil Uji Normalitas Variabel X_2	108
Tabel 23	Hasil Uji Normalitas Variabel Y	108
Tabel 24	Hasil Uji Normalitas Chi Kuadrat.....	109
Tabel 25	Hasil Uji Homogenitas X_1 atas Y	110
Tabel 26	Hasil Uji Homogenitas X_2 atas Y	110
Tabel 27	Hasil Uji Linearitas Y atas X_1	111
Tabel 28	Hasil Uji Linearitas Y atas X_2	112
Tabel 29	Hasil Koefesien Analisis Jalur	113

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suha Jambi

Tabel 30	Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda.....	115
Tabel 31	Hasil uji simultan X_1 dan X_2 terhadap Y.....	117
Tabel 32	Rangkuman Hasil Uji antar Variabel Eksogen terhadap Variabel Endogen	118
Tabel 33	Rangkuman Uji t (Parsial) dan Uji f (Simultan).....	119

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Kerangka Berfikir	59
Gambar 2	Model Teori.....	59
Gambar 3	Model Analisis Jalur	84
Gambar 4	Peta Kecamatan Pelayung.....	89
Gambar 5	Peta MTs Swasta Darusy Syafi'iyah	93
Gambar 6	Struktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah	96
Gambar 7	Histogram Kemampuan Manajerial.....	102
Gambar 8	Histogram OCB (X_2)	104
Gambar 9	Histogram Kinerja Guru (Y)	106
Gambar 10	Persamaan Struktural Variabe X_1 dan Variabel X_2 Terhadap Y	118

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Instrumen Penelitian.....	140
Lampiran 2	Hasil Uji Coba Instrumen	147
Lampiran 3	Hasil Akhir Setelah Uji Coba	156
Lampiran 4	Data Hasil Penelitian	159
Lampiran 5	Hasil Pengujian Persyaratan Analisis	162
Lampiran 6	Hasil Pengujian Hipotesis	164
Lampiran 7	Dokumentasi	165
Lampiran 8	Curriculum Vitae	166

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suha Jambi

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

A. Alfabet

Arab	Indonesia	Arab	Indonesia
ا	,	ط	t
ب	B	ظ	z
ت	T	ع	'
ث	Ts	غ	Gh
ج	J	ف	F
ح	h	ق	Q
خ	Kh	ك	K
د	D	ل	L
ذ	Dz	م	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	W
س	S	هـ	H
ش	Sy	لا	Lam Alif
ص	ṣ	ء	'
ض	ḍ	ي	Y

B. Vocal dan Harakat

Arab	Indonesia	Arab	Indonesia	Arab	Indonesia
أ	A	آ	Ā	إي	ī
ا	I	أى	Á	أو	aw
أ	U	أو	Ū	أي	ay

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:
- Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
 - Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

2. Ta' Marbutah

Transliterasi untuk *ta marbutah* ini ada dua macam:

1. *Ta' Marbutah* yang mati atau mendapat *harakat sukun*, maka transliterasinya adalah /h/.

Contoh:

Arab	Indonesia
صلاة	Ṣalāh
مرأة	Mir'āh

2. *Ta' Marbutah* hidup atau yang mendapat *harakat fathah, kasrah, dan dammah*, maka transliterasinya adalah /t/.

Contoh:

Arab	Indonesia
وزارة التبية	Wizārat al-tabiyah
مرأة الزمن	Mir'āt al-zaman

3. *Ta' Marbutah* yang berharakat tanwin maka translitnya adalah /tan/tin/tun/.

Contoh:

Arab	Indonesia
فخة	Tan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan sebagai proses bimbingan terhadap fitrah anak yang sedang berkembang mencakup spektrum yang sangat luas. Kegiatannya dapat berlangsung di rumah tangga, madrasah, dan masyarakat yang diarahkan untuk mengembangkan potensi intelektualitas, moralitas, emosional, estetika anak sehingga berkembang secara terpadu dan optimal sebagai pribadi seutuhnya.² Adapun dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional terdapat tujuh peran utama kepala madrasah yaitu sebagai: (1) *edukator* (pendidik), (2) *manajer*, (3) *administrator*, (4) *supervisor*, (5) *leader* (pemimpin), (6) pencipta iklim kerja, dan (7) wirausahawan.³ Pendidikan harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya sehingga tercapai tujuan pendidikan yang diharapkan, terutama dalam wujud pembinaan yang integral terhadap seluruh potensi anak menuju kedewasaan.

Konteks pendidikan formal merupakan pembinaan yang terencana terhadap anak di madrasah tentunya dilakukan oleh guru sebagai penanggung jawab pendidikan. Konsekuensinya adalah bahwa kelangsungan proses pendidikan madrasah harus dimulai dengan pengadaan tenaga kependidikan sampai usaha peningkatan mutu tenaga kependidikan, baik secara personal, sosial maupun profesional harus benar-benar dipikirkan. Keberadaan tenaga guru sebagai pelaksana pendidikan di lapangan merupakan ujung tombak bagi keberhasilan pendidikan.⁴ Strategi pendidikan dapat diartikan sebagai kebijakan dan metode umum pelaksanaan proses kependidikan. Strategi pendidikan

² Syafaruddin dkk, *Ilmu Pendidikan Islam : Melejitkan Potensi Budaya Umat* (Jakarta: Hijri Pustaka Utama, 2014), 39.

³ Zulkifli. "Strategi Kepala madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada Sma Negeri 1 Peukan Bada Kabupaten Aceh Besar", *Jurnal Ilmiah Didaktika* 14, No. 2 (Februari 2014): 309.

⁴ Arifin, *Ilmu Pendidikan Islam: Tinjauan Teoritis dan Praktis Berdasarkan Pendekatan Interdisipliner* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2019), 39-40.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak mengizinkan kepentingan yang wajar UIN Sunthaha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthaha Jambi

Islam ditujukan Allah dalam firman-Nya antara lain:

وَأَتَّبِعْ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنَ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

“Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.” (Q.S Al-Qashash/28: 77)⁵

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحَ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

“Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (Q.S Al-Mujadalah/58: 11)⁶

هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمِّيِّينَ رَسُولًا مِّنْهُمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِن كَانُوا مِن قَبْلُ لَنفَىٰ ضَلَّالٍ مُّبِينٍ

“Dia-lah yang mengutus kepada kaum yang buta huruf seorang Rasul di antara mereka, yang membacakan ayat-ayat-Nya kepada mereka, mensucikan mereka dan mengajarkan mereka kitab dan Hikmah (As Sunnah). dan Sesungguhnya mereka sebelumnya benar-benar dalam kesesatan yang nyata” (Q.S Al Jumu’ah/62: 2)⁷

وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ

“Dan Sesungguhnya kamu benar-benar berbudi pekerti yang agung.”(Q.S Al-Qalam/68: 4)⁸

Guru merupakan kunci keberhasilan sebuah lembaga pendidikan. Baik buruknya perilaku atau tata cara mengajar guru akan sangat mempengaruhi

⁵ Q.S Al-Qashash/28: 77.

⁶ Q.S Al-Mujadalah/58: 11.

⁷ Q.S Al Jumu’ah/62: 2.

⁸ Q.S Al-Qalam/68: 4.

citra lembaga pendidikan. Oleh sebab itu sumber dayaguru ini harus dikembangkan baik melalui pendidikan dan pelatihan maupun kegiatan lain agar kemampuan profesionalnya lebih meningkat.⁹ Guru berhadapan langsung dengan para peserta didik di kelas melalui proses belajar mengajar. Di tangan guru akan dihasilkan peserta didik yang berkualitas, baik secara akademis, *skill* (keahlian), kematangan emosional dan moral serta spiritual. Dengan demikian, akan dihasilkan generasi masa depan yang siap hidup dengan tantangan zamannya. Oleh karena itu, diperlukan sosok guru yang mempunyai kualifikasi, kompetensi, dan dedikasi yang tinggi dalam menjalankan tugas profesionalnya.¹⁰

Guru merupakan suatu profesi, yang berarti suatu jabatan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru dan tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang pendidikan.¹¹ Tugas guru sebagai suatu profesi meliputi mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada peserta didik.¹²

Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.¹³ Masalah kompetensi profesional guru merupakan salah satu dari kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru dalam jenjang pendidikan

⁹ Buchari Alma, *Guru Profesional* (Bandung: Alfabeta, 2017), 123.

¹⁰ Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016), 40.

¹¹ Hamzah B Uno, *Profesi Kependidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), 15.

¹² Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2014), 7.

¹³ Anonim, *Undang– Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen* (Bandung: Citra Umbara, 2016), 8-9.

apapun.¹⁴

Kinerja guru merupakan salah satu komponen penting dalam peningkatan kualitas pendidikan, yang akan berimbas pada kualitas sumber daya manusia di Indonesia. Kinerja guru tidak hanya berpengaruh terhadap hasil kegiatan belajar mengajar di sekolah, tetapi juga turut menentukan masa depan anak bangsa melalui pendidikan. Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan kualitas pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan atau pembelajaran di lembaga pendidikan sekolah.¹⁵

Teori ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Silviana Marlina, dkk¹⁶ mengatakan kompetensi guru berpengaruh positif terhadap kualitas pendidikan, berdasarkan data yang diperoleh hasil penelitian berada pada kategori tinggi yaitu sebesar 90 % guru yang berkompetensi. Hal ini menunjukkan bahwa guru harus meningkatkan kompetensinya dalam melaksanakan proses pembelajaran sehingga dapat meningkatkan mutu proses pembelajaran dan berdampak terhadap mutu pendidikan. Amrina Rosyada, ddk¹⁷ juga mengatakan bahwa kompetensi guru berpengaruh signifikan terhadap kualitas pembelajaran. Secara parsial, pengaruh variabel kompetensi pedagogik terhadap kualitas pembelajaran termasuk dalam kategori “sedang”, yaitu 0.295 (29,5%). Hal ini menunjukkan bahwa guru harus berkompetensi untuk mengembangkan proses pembelajaran sehingga dapat meningkatkan kualitas pendidikan.

Kinerja guru di madrasah tidak terlepas dari pengaruh pemimpinnya,

¹⁴Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 34.

¹⁵Nasrullah, “Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Gaya Kepemimpinan Kepala madrasah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Swasta Di Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru”, (Tesis, UIN SUSKA Riau, 2020), 1.

¹⁶ Silvia Marlina, Nofia Sherli, dan Iswanti, “Pengaruh Kompetensi Tenaga Pendidik Terhadap Kualitas Pendidikan Madrasah di Sumatera Barat,” *Al-fahim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2022): 97, <https://doi.org/10.54396/alfahim.v4i1.249>.

¹⁷ Amrina Rosyada, Edi Harapan, dan Rohana Rohana, “Pengaruh Kompetensi Pedagogik Guru terhadap Kualitas Pembelajaran Sekolah Menengah Atas di Kota Sekayu, Sumatera Selatan,” *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* 3, no. 1 (2021): 38, <https://doi.org/10.21831/jump.v3i1.38295>.

yaitu kepala madrasah. Kepala madrasah mempunyai tugas dan tanggung jawab yang besar dalam mengelola madrasah. Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.¹⁸

Secara umum Kepala madrasah memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal yaitu; mampu mengkomunikasikan visi, misi, tujuan, sasaran, dan program strategi madrasah kepada keseluruhan guru dan staf. Dengan adanya kerja sama dan komunikasi kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru yang dapat meningkatkan profesional guru melalui usaha-usaha yang dilakukan kepala madrasah dan guru untuk meningkatkan profesional guru dimulai dari menentukan program secara bersama-sama, mendelegasi tugas sesuai kemampuan guru, dan membantu mengatasi kesulitan yang dialami guru. Kerja sama kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru yang akan dapat meningkatkan profesionalisme guru juga dilakukan dengan membantu guru yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.¹⁹

Teori di atas diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Titik Handayani, dkk²⁰ menunjukkan bahwa semua masalah yang timbul dalam organisasi dipecahkan bersama antara kepala madrasah dan para guru. Kepala madrasah yang mempercayai guru, menghimpun dan menggunakan

¹⁸Hasan Argadinata dan Friska Fridiana Putri, "Menguatkan kompetensi manajerial kepala madrasah dasar," (Seminar Nasional, Universitas Negeri Malang, 2013), 188-189.

¹⁹Nurhalima dan Nurika, "Kompetensi Manajerial Kepala madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di SMP Negeri 27 Medan" *Hijri-Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman* (2018): 16.

²⁰ Titik Handayani dan Aliyah A Rasyid, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala madrasah, Motivasi Guru, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Wonosobo the Effect of the Headmaster'S Leadership Prinsipals, Teacher'S Motivation, and Organization Culture on the Performance, of Teachers of Se," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 3, no. 2 (2015): 274.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

pendapat guru. Menciptakan suasana kerja yang saling mendukung, timbul suasana saling menghormati antara warga sekolah sehingga mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Yulia Rachmawati²¹ mengatakan bahwa sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah mempunyai tugas untuk menggerakkan segala sumber yang ada disekolah sehingga dapat didayakan untuk digunakan secara maksimal demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Baik tidaknya kinerja guru disekolah sangat bergantung pada bagaimana kemampuan kepala madrasah dalam mempengaruhi perilaku guru dalam melaksanakan tugasnya.

Guru sebagai pendidik profesional wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Melihat banyaknya tugas dan tanggung jawab guru sebagai tenaga pendidik dan pengajar, maka diperlukan perilaku ekstra peran dari guru. Perilaku ekstra peran tersebut biasa dikenal dengan *organizational citizenship behavior* (OCB).²²

Merujuk pada diskusi di atas, maka kinerja guru juga tidak terlepas dari *organizational citizenship behavior* (OCB) guru itu sendiri. *Organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal, dan yang secara agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi. Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja

²¹ Rawalan Harapan, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Man 2 Padangsidempuan," *Al-Muaddib : Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial & Keislaman* 1, no. 1 (2017): 27, <https://doi.org/10.31604/muaddib.v1i1.108>.

²² Angel Muliana Tumanggor, "Hubungan Pemberdayaan Psikologis dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Guru", (Skripsi, Universitas Sumatera Utara, 2020), 2

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

organisasi secara keseluruhan.

Urgensi OCB terhadap kinerja guru berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Diana Harding, dkk²³ guru memiliki kecenderungan untuk menampilkan perilaku yang tidak terikat dengan sistem *reward* yang mampu membuat madrasah menjadi lebih efektif dalam mewujudkan visi, misi, dan mencapai tujuannya. Guru memiliki kecenderungan untuk menampilkan perilaku yang mengarahkan pada indikator perilaku OCB yaitu *conscientiousness* (sifat berhati-hati), *sportsmanship* (sikap sportif), *altruism* (ketidak egoisan), *civic virtue* (moral kemasyarakatan), dan *courtesy* (kesopanan). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kontribusi tersebut, maka semakin memprediksi perilaku OCB guru sehingga dapat mempengaruhi kinerja guru.

Selanjutnya menurut Andriani dalam Angel Muliana²⁴ mendefinisikan *organizational citizenship behavior* sebagai perilaku yang muncul atas dasar kebijaksanaan seseorang tersebut yang dilakukan secara sukarela dan tidak ada paksaan. Di sisi lain Wibowo dalam Angel Muliana²⁵, berpendapat bahwa suatu lembaga atau organisasi yang sukses memerlukan pekerja yang mau mengerjakan lebih dari tugas mereka dan memiliki kinerja melebihi dari yang diharapkan. Salah satu contoh perilaku OCB dalam sekolah adalah perilaku membantu antara sesama guru dalam menyediakan bahan ajar secara sukarela, memberikan dukungan emosional, dan ikut berpartisipasi dalam kegiatan sekolah. OCB juga dilakukan guru kepada para siswa, misalnya memberi perhatian dan bantuan kepada siswa yang mengalami kesulitan dalam belajar.

Sementara itu untuk meningkatkan mutu madrasah, kepala madrasah memegang peranan yang penting. Kemampuan seorang kepala madrasah

²³ Diana Harding, Anissa Lestari Kadiyono, dan Rahma Talitha, "Organizational Citizenship Behaviour Untuk Mewujudkan Pendidikan Berkualitas Di Sekolah," *Journal of Psychological Science and Profession* 4, no. 1 (2020): 72, <https://doi.org/10.24198/jpsp.v4i1.26467>.

²⁴ Angel Muliana. T, "Pemberdayaan Psikologis dengan," 2.

²⁵ Angel Muliana. T, "Pemberdayaan Psikologis dengan," 3.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagai bahan dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

dalam mengelola segala aktivitas madrasah akan berdampak pada mutu madrasah tersebut. Salah satu kemampuan kepala madrasah yang krusial membawa pada peningkatan mutu pendidikan adalah kemampuan manajerial. Kepala madrasah sebagai seorang manajer merupakan penentu keberhasilan dalam pencapaian mutu sekolah. Hasil penelitian Suyatno Thomas dalam Devi Damayanti²⁶ menunjukkan terdapat hubungan positif antara kualitas kepala madrasah (integritas) dengan mutu sekolah. Kualitas kepala madrasah mencakup kualitas dalam manajerial, kepemimpinan. Berkaitan dengan tugas kepala madrasah sebagai manajer, maka mutlak kepala madrasah memiliki kemampuan manajerial agar dapat menjalankan sekolah secara efektif dan efisien. Kemajuan sekolah tidak terlepas dari kemampuan manajerial yang dimiliki oleh kepala madrasah, karena pada hakikatnya manajemen merupakan proses manajerial atau pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen di sekolah yang dilakukan oleh kepala madrasah.

Peningkatan kinerja guru juga tidak lepas dari peran kepala Madrasah. Kepala madrasah diharuskan memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik di madrasahnyanya, agar mampu menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepala seluruh tenaga pendidik serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.²⁷ Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala Madrasah, keberhasilan Madrasah adalah keberhasilan kepala Madrasah.²⁸

Bagaimanapun, kepala Madrasah merupakan unsur strategis bagi efektifitas lembaga pendidikan. Tidak akan kita jumpai Madrasah yang baik dengan kepala Madrasah yang buruk atau sebaliknya Madrasah yang buruk dengan kepala Madrasah yang baik. Kepala Madrasah yang baik akan

²⁶Devi Damayanti, "Kemampuan Manajerial Kepala madrasah, Iklim Sekolah Dan Mutu Sekolah Dasar," *Jurnal Administrasi Pendidikan UPI* 24, no. 1 (2017): 156-159.

²⁷ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2015), 238.

²⁸Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala madrasah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015), 82.

bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program pendidikan. Bahkan, tinggi rendahnya mutu suatu Madrasah akan dibedakan oleh kepemimpinan kepala Madrasah.²⁹

Kinerja yang baik menuntut perilaku sesuai guru yang diharapkan oleh organisasi. OCB merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku guru sehingga dia dapat disebut sebagai anggota yang baik. Perilaku ini cenderung melihat seseorang (guru) sebagai makhluk sosial (menjadi anggota organisasi), dibandingkan sebagai makhluk individual yang mementingkan diri sendiri.³⁰

MTs Swasta Darusy Syafi'iyah merupakan salah satu Madrasah Tsanawiyah swasta di Kabupaten Batang Hari yang berada di desa Kampung Pulau Kecamatan Pemayung. Dalam meningkatkan kualitas madrasah, tentunya ada peran sumber daya guru yang berkualitas, sebagai penunjang yang mampu menyelenggarakan pendidikan secara utuh dan menyeluruh yang termuat serta dapat meningkatkan mutu pendidikan di MTs Swasta Darusy Syafi'iyah. Dalam rangka penelitian di madrasah tersebut, penulis mengamati bagaimana keseharian guru-guru dalam menjalankan tugasnya sehari-hari.

Hasil observasi di Madrasah Tsanawiyah ini secara umum terlihat bahwa kepala madrasah memiliki kemampuan manajemen yang beda dapat dikategorikan baik, hal ini ditandai dengan adanya visi dan misi madrasah, perencanaan pengembangan guru, tetapi seberapa kuatkah sesungguhnya kemampuan itu perlu kita lihat lebih lanjut. Sedangkan pada variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) guru belum terukur, hal ini terlihat bahwa belum adanya dokumentasi terhadap pengukuran OCB guru secara umum, hal ini ditunjukkan berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah bahwa masih ada guru yang tidak ramah kepada orangtua siswa,

²⁹ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2019), 167.

³⁰ Andi Hendrawan et al., "Hubungan Pendidikan Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Indikator Keselamatan Nelayan," *Seminar Nasional Universitas Pekalongan*, (May, 2018): 31.

masih ada guru yang tidak ikut berpartisipasi dalam kegiatan ekstrakurikuler madrasah, masih terdapat guru yang tidak melakukan bimbingan khusus kepada siswa yang mengalami kesulitan dalam menerima pelajaran, menghukum peserta didik yang melakukan kesalahan terlalu berlebihan dan tidak mencerminkan seorang yang berpendidikan, sering berkata kasar kepada peserta didik.

Disisi lain pada kinerja guru, dilihat dari hasil observasi awal bahwa kinerja guru di madrasah tersebut biasa-biasa saja, ditandai masih ada guru yang tidak menguasai bahan ajar, dan dilihat secara umum proses pembelajaran terlalu monoton dan kemampuan guru mengelola kelas kurang baik ditandai peserta didik masih ada yang tidak fokus saat proses pembelajaran, masih adanya guru belum menyelesaikan administrasinya tepat waktu, hanya dipersiapkan ketika pengawas atau kepala madrasah melakukan supervisi, penyediaan media belajar kurang optimal, serta tidak profesional dalam kegiatan belajar mengajar di kelas. Seharusnya sebagai seorang guru harus menerapkan kemampuan-kemampuan yang menjadi indikator kinerja guru yaitu profesional, pedagogik, kepribadian, dan sosial.

Merujuk pada diskusi di atas, maka perlu penelitian lebih lanjut terkait dengan pengaruh kemampuan manajerial kepala madrasah dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, perlu dikemas sebuah tulisan yang sistematis dalam bentuk tesis dengan judul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi’iyah Kabupaten Batang Hari.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi





B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, teridentifikasi masalah bahwa pada Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah Kabupaten Batang Hari. Dengan adanya beberapa pertanyaan mendasar yaitu: (1) belum diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru (2) belum diketahui pengaruh kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru (3) belum diketahui pengaruh kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap *organizational citizenship behavior* (4) belum diketahui pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja guru (5) belum diketahui pengaruh kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja namun juga berpengaruh melalui *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja guru.

C. Pembatasan Masalah

Melihat uraian latar belakang masalah dan identifikasi masalah di atas, permasalahan dalam penelitian ini adalah tentang faktor-faktor yang berkaitan dan memberikan pengaruh terhadap kinerja guru. Mengingat adanya berbagai keterbatasan yang menjadi kendala peneliti, maka penelitian ini tidak akan mengungkap seluruh yang menjadi pengaruh terhadap kinerja, tetapi penelitian ini diarahkan pada variabel-variabel yang diduga berpengaruh terhadap kinerja guru yaitu kemampuan manajerial kepala madrasah dan *organizational citizenship behavior* guru.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan pembatasan masalah, maka permasalahan penelitian yang berkaitan dengan judul dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kemampuan manajerial kepala madrasah berpengaruh langsung terhadap kinerja guru di MTs Swasta Darusy Syafi'iyah?
2. Apakah *organizational citizenship behavior* guru berpengaruh langsung terhadap kinerja guru di MTs Swasta Darusy Syafi'iyah ?

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunan Jember

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Jember

3. Apakah kemampuan manajerial kepala madrasah dan *organizational citizenship behavior* secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru di MTs Swasta Darusy Syafi'iyah?

E Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, makadapat dikemukakan tujuan penelitian sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Swasta Darusy Syafi'iyah.
- b. Untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* guru terhadap kinerja guru di MTs Swasta Darusy Syafi'iyah.
- c. Untuk mengetahui pengaruh kemampuan manajerial kepala madrasah dan *organizational citizenship behavior* secara simultan terhadap kinerja guru di MTs Swasta Darusy Syafi'iyah.

2 Kegunaan Penelitian

a Teoritis

Kegunaan penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan terhadap guru dan pengelola MTs Swasta Darusy Syafi'iyah. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa variabel kemampuan manajerial kepala madrasah dan *organizational citizenship behavior* guru dapat mendukung dan meningkatkan kinerja guru.

b Praktis

Diharapkan dapat sebagai sumbangan informasi bagi guru dan pengelola MTs Swasta Darusy Syafi'iyah sebagai usaha untuk meningkatkan kemampuan manajerial kepala madrasah, *organizational citizenship behavior* guru dan kinerja guru.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

- 2) Memperdalam ilmu pengetahuan dan wawasan peneliti dalam bidang pendidikan khususnya yang berhubungan dengan kemampuan manajerial kepala madrasah, *organizational citizenship behavior* guru dengan kinerja guru.
- 3) Proses mengaplikasikan ilmu yang telah peneliti dapatkan selama masa pendidikan pascasarjana program magister di Universitas Islam Negeri Sulthhan Thaha Saifuddin Jambi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA BERPIKIR, HIPOTESIS PENELITIAN DAN PENELITIAN YANG RELEVAN

A. Landasan Teori

1. Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah

Secara etimologi, manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu management dengan kata dasar *to manage* yang secara harfiah berarti mengelola.³¹ Kata *manage* itu sendiri berasal dari bahasa Italia yaitu *maneggio* yang diadopsi dari bahasa Latin *managiare*, yang berasal dari kata *manus* artinya tangan.³² Secara terminologi, manajemen dapat diartikan sebagai sesuatu yang mengatur dan memegang kendali.³³

Menurut S.P. Hasibuan dalam Samsudin³⁴, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sementara itu Sondang Siagian dalam Samsudin³⁵, menyebutkan bahwa manajemen adalah kemampuan dan keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain. Defenisi lain dari George Terry dalam Isniati dan Rizki Fajriansyah, menyatakan bahwa manajemen pada dasarnya terdiri dari *planning, organizing, actuating, dan controlling* (POAC).³⁶ Disisi lain Frans Sadikin dalam Samsudin³⁷, juga berpendapat bahwa manajemen adalah proses untuk menciptakan, memelihara, dan mengoperasikan organisasi dengan tujuan tertentu melalui upaya manusia

³¹ Sentot Imam, dkk, *Pengantar Manajemen* (Depok: Rajagrafindo Persada, 2020),

³² Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2019), 15.

³³ Isniati dan Rizki Fajriansyah, *Manajemen Strategik : Intisari Konsep dan Teori* (Yogyakarta: Andi Offset, 2019), 2.

³⁴ Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 17.

³⁵ Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 18.

³⁶ Isniati dan Fajriansyah, *Manajemen Strategik*, 2.

³⁷ Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 18.

yang sistematis, terkoordinasi, dan kooperatif.

Merujuk dari beberapa pengertian di atas, dapat penulis simpulkan bahwa manajemen adalah gabungan ilmu dan seni dalam suatu kegiatan untuk mengatur orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, dalam mencapai tujuan ini diperlukan perencanaan yang matang, pelaksanaan yang konsisten, dan pengendalian yang kontinu.

Manajemen pendidikan merupakan proses pengembangan kegiatan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Proses pengendalian kegiatan kelompok tersebut mencakup perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) sebagai suatu proses untuk menjadikan visa menjadi aksi. Manajemen pendidikan pada hakekatnya menyangkut tujuan pendidikan, manusia yang melakukan kerjasama, proses sistemik dan sistematis, serta sumber-sumber yang didayagunakan. Manajemen pendidikan merupakan suatu cabang ilmu manajemen yang mempelajari penataan sumber daya manusia, kurikulum, fasilitas, sumber belajar dan dana, serta upaya mencapai tujuan lembaga secara dinamis.³⁸

Kedinamisan ilmu manajemen dalam berinteraksi dengan ilmu-ilmu yang lain seperti ilmu ekonomi, matematika, statistika, akuntansi, sosiologi, psikologi, dan lain sebagainya telah membawa ilmu manajemen ke dalam alur perubahan yang cepat terlebih memasuki era percepatan informasi saat ini, manajemen dengan segala aspek di dalamnya mengalami turbulansi suatu putaran cepat yang memungkinkan perubahan secara cepat dan mendadak.³⁹ Ilmu manajemen ini juga memiliki cabang-cabang secara fungsional pada umumnya terdiri dari manajemen sumber daya manusia, manajemen pemasaran, manajemen operasional, dan manajemen keuangan.⁴⁰ Salah satu cabangnya yaitu manajemen sumber daya manusia, di dalamnya terdapat cabang ilmu manajemen pendidikan yang relevan

³⁸ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 7-9.

³⁹ Imam, dkk, *Pengantar Manajemen*, 8

⁴⁰ Imam, dkk, *Pengantar Manajemen*, 15

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suttha Jambi

dengan pembahasan dalam penelitian ini.

Manajemen pendidikan merupakan suatu sistem pengelolaan dan penataan sumber daya pendidikan, seperti tenaga kependidikan, peserta didik, masyarakat, tata laksana dan lingkungan pendidikan. Menurut Nawawi dalam Mulyasa⁴¹, mengelompokkan garapan manajemen pendidikan ke dalam dua bidang, yakni manajemen administratif dan operasional. Bidang manajemen administratif memfokuskan pada kegiatan perencanaan, organisasi, bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan serta komunikasi. Sedangkan bidang manajemen operasional memfokuskan pada kegiatan tata usaha, kepegawaian, keuangan dan hubungan sekolah dengan masyarakat. Kedua bidang manajemen pendidikan tersebut memiliki hubungan yang sangat erat, dan nampak dalam kegiatan manajemen operasional melalui kegiatan administratif.

Menurut Bass yang dikutip Engkoswara⁴², kepemimpinan merupakan suatu interaksi antara anggota suatu kelompok sehingga pemimpin merupakan agen pembaharu, agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih mempengaruhi orang lain daripada perilaku orang lain yang mempengaruhi mereka, dan kepemimpinan itu sendiri timbul ketika satu anggota kelompok mengubah motivasi kepentingan anggota lainnya dalam kelompok. Sedangkan menurut Jacobs dan Jacques dalam Engkoswara⁴³, kepemimpinan adalah sebuah proses memberi arti (pengarahan berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.

Kepala madrasah memiliki peran sebagai pemimpin di sekolahnya yang bertanggung jawab untuk memimpin proses pendidikan di sekolah, berkaitan dengan peningkatan mutu SDM, peningkatan profesionalitas guru, guru dan semua yang berhubungan dengan naungan kepemimpinan

⁴¹Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, 11.

⁴²Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2018), 177.

⁴³ Engkoswara dan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, 178.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

kepala madrasah. Menurut Jajat Munajat⁴⁴, peran kepala madrasah sebagai pemimpin mencerminkan tanggung jawab kepala madrasah untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah, sehingga lahir etos kerja dan produktivitas kerja yang tinggi dalam mencapai tujuan. Dalam Islam karakter yang harus dimiliki kepala madrasah sebagai pemimpin yakni: (1) beriman dan bertakwa kepada Allah SWT; (2) jujur dan bermoral; (3) kompeten dan berilmu pengetahuan; (4) peduli terhadap bawahan.⁴⁵

Sebagaimana firman Allah dalam Q.S Al-Hajj ayat 41, yaitu :

الَّذِينَ إِن مَّكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ وَلِلَّهِ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ

“(yaitu) orang-orang yang jika Kami teguhkan kedudukan mereka di muka bumi niscaya mereka mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, menyuruh berbuat ma'ruf dan mencegah dari perbuatan yang mungkar; dan kepada Allah-lah kembali segala urusan.” (Q.S Al-Hajj/22:41)⁴⁶

Menurut Hikmat⁴⁷, pemimpin yang ideal untuk lembaga pendidikan adalah yang memiliki sifat-sifat sebagai berikut:

1. *Capacity*, meliputi: kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan bicara, keterampilan, dan kemampuan menilai.
2. *Achievment*, meliputi: gelar keserjanaan, pengetahuan, keberhasilan, dan kesehatan jasmani.
3. *Responsibility*, meliputi: mandiri dan berinisiatif, tekun, agresif, percaya diri, dan futuristic.
4. *Partipation*, meliputi: aktif, *relationship*, pandai membangun *team works*, dan adaptif.

⁴⁴Jajat Munajat, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Untuk Pengembangan Profesionalisme Guru* (Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani, 2021), 3.

⁴⁵ Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership; Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2019), 248-255.

⁴⁶ Q.S Al-Hajj/22:41.

⁴⁷ Hikmat, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2019), 261-262.

5. *Status*, meliputi: kedudukan sosial ekonomi dan popularitas.
6. *Situation*, meliputi: mental yang baik, status, skill, energik, fleksibel, dan *goal oriented*.

Kepala madrasah profesional idealnya harus memahami secara komprehensif kinerja dan kemampuan manajerialnya dalam memimpin sebuah sekolah sehingga sekolah itu bernuansa sekolah yang berbudaya, sesuai dengan perkembangan masyarakat. Terkait hal ini Daryanto⁴⁸ mengatakan bahwa kepala madrasah harus:

- memiliki wawasan jauh ke depan (visi) dan tahu tindakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar tentang cara yang akan ditempuh (strategi);
- memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menyerasikan seluruh sumber daya terbatas yang ada untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan sekolah (yang umumnya tak terbatas);
- memiliki kemampuan mengambil keputusan dengan terampil (cepat, tepat, cekat, dan akurat);
- memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan yang mampu menggugah pengikutnya untuk melakukan hal-hal penting bagi tujuan sekolahnya;
- memiliki toleransi terhadap perbedaan pada setiap orang dan tidak mencari orang-orang yang mirip dengannya.

Dalam surat An-Nisa' ayat 59 juga dijelaskan mengenai pemimpin yakni:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang

⁴⁸ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran* (Yogyakarta: Gava Media, 2014), 7.

sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.”(Q.S An-Nisa’/4: 59)⁴⁹

Berdasarkan penjelasan di atas bahwa seorang pemimpin harus mengayomi semua tugasnya mulai dari merencanakan, melaksanakan tugas dengan baik serta mengevaluasinya supaya mencapai tujuan yang diharapkan. Posisi kepala Madrasah akan menentukan arah suatu lembaga.

Paradigma baru dalam manajemen pendidikan, kepala madrasah harus mampu berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, *leader*, innovator, dan motivator (EMASLIM). Pelaksanaan peran, fungsi, dan tugas tersebut akan mampu mendorong visi menjadi aksi dalam paradigma baru manajemen pendidikan.⁵⁰ Adapun penjabaran dari tugas dan fungsi kepala madrasah adalah:

a. Kepala madrasah sebagai *educator* (pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.⁵¹

b. Kepala madrasah sebagai manajer

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber

⁴⁹ Q.S An-Nisa’/4: 59.

⁵⁰ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, 98.

⁵¹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, 99.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Jambi

daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

c. Kepala madrasah sebagai administrator

Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan.⁵²

d. Kepala madrasah sebagai supervisor

Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Fungsi pengawasan atau supervisi dalam pendidikan bukan hanya sekedar kontrol melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu. Supervisi mencakup penentuan kondisi atau syarat personel maupu material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif dan usaha menenuhi syarat-syarat itu.⁵³

Pada prinsipnya setiap tenaga kependidikan (guru) harusdisupervisi secara periodik dalam melaksanakan tugasnya. Jika jumlah guru cukup banyak, maka kepala madrasah dapat meminta bantuan wakilnya atau guru senior untuk membantu melaksanakan supervisi. Keberhasilan kepala madrasah sebagai supervisor antara lain dapat ditunjukkan oleh meningkatnya kesadaran tenaga kependidikan (guru) untuk meningkatkan kinerjanya dan menigkatkannya keterampilan tenaga kependidikan (guru)

⁵² Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, 103.

⁵³ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016), 76.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

dalam melaksanakan tugasnya.

e. Kepala madrasah sebagai *leader*

Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.⁵⁴

Sebagaimana telah dijelaskan dalam surah Ali Imran ayat 110, yakni:

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَوْ ءَامَنَ

أَهْلَ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ مِّنْهُمْ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ

“Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf, dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya ahli kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik.”(Q.S Ali-'Imran/3: 110)⁵⁵

Menurut Syarif Hidayat dan Sumaryati⁵⁶ Kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian kepala madrasah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat sebagai berikut: (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil resiko dan keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.

f. Kepala madrasah sebagai *inovator*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai *innovator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.⁵⁷

⁵⁴ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, 115.

⁵⁵ Q.S Ali-'Imran/3: 110.

⁵⁶ Syarif Hidayat dan Sumaryati, *Perencanaan Pendidikan* (Tangerang: Pustaka Mandiri, 2016), 92-93.

⁵⁷ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, 118.

9 Kepala madrasah sebagai motivator

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

Zaidan, dkk⁵⁸ mengatakan bahwa peran kepala madrasah sebagai supervisor harus melakukan evaluasi pada guru baik itu dalam bentuk individu atau kelompok. Setelah evaluasi kepala madrasah juga harus melakukan pembinaan berdasarkan kebutuhan masing-masing guru yaitu memberi *rewards* (hadiah) dengan cara memberikan pujian serta penguatan dan motivasi untuk mempertahankan prestasi yang dimiliki oleh masing-masing guru. Selain itu, kepala madrasah mempertimbangkan hasil penilaian supervisi dengan cara melakukan pembinaan dengan tujuan untuk melihat peningkatan yang terjadi pada guru yang telah mendapat supervisi akademik.

Yulia Rachmawati⁵⁹ berpendapat bahwa sebagai seorang pemimpin kepala madrasah mempunyai tugas untuk menggerakkan segala sumber yang ada disekolah sehingga dapat didayakan untuk digunakan secara maksimal demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Baik tidaknya kinerja guru disekolah sangat bergantung pada bagaimana kemampuan kepala sekolah dalam mempengaruhi perilaku guru dalam melaksanakan tugasnya. Dalam melaksanakan tugasnya guru cenderung tunduk pada kepala sekolah sehinggasesua sesuatu yang dilaksanakan oleh guru harus mengacu pada kebijakan-kebijakan dari kepala sekolah.

Sejalan dengan teori di atas, Aditia Sutiara, dkk⁶⁰ berpendapat bahwa peran kepala sekolah yang sangat kompleks mengharuskan untuk benar-

⁵⁸ Zaidan et al., "Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Supervisi Akademik di SD Negeri 1 Kangkung OKU Timur," *AL-FAHIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2021): 104–16, <https://doi.org/10.54396/alfahim.v3i1.140>.

⁵⁹ Jayanti Ardhani dan Sri Langgeng Ratnasari, "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Pln Batam," *Jurnal Dimensi* 8, no. 2 (2019): 27, <https://doi.org/10.33373/dms.v8i2.2179>.

⁶⁰ Aditia Sutiara, "Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik Di Sdn 4 Margadadi," *Prosiding dan Web Seminar (Webinar)*, 2021, 7.

benar melakukan monitoring dan evaluasi terhadap visi misi serta program-program yang terlaksana. Sehingga mampu merumuskan dan menganalisis untuk program - program selanjutnya agar maksimal. Disisi yang lainpun kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi selalu melakukan evaluasi kinerja-kinerja guru, staf, dan lingkungan sekolah guna menarik perhatian masyarakat.

Berdasarkan dari kutipan di atas, menyadari adanya peranan- peranan tersebut kiranya sangat berfaedah bagi para kepala madrasah/madrasah dan pemimpin-pemimpin pendidikan lainnya untuk menjalankan tugasnya dengan lebih hati-hati dan menuju ke arah yang lebih baik lagi. Sebagai kepala madrasah, ia juga berfungsi sebagai pemimpin yang menjalankan kepemimpinannya di sekolah. Para guru dan guru sekolah adalah bawahannya yang berada di bawah otoritas kepala madrasah dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dalam menjalankan kepemimpinannya, kepala madrasah dibantu oleh seorang wakil kepala madrasah. Sebagai pemimpin, kepala madrasah memiliki tugas-tugas yang sangat strategis dalam upaya mencapai tujuan pendidikan.

Seorang pimpinan dituntut untuk memiliki kemampuan dalam mengelola sumber-sumber yang ada di dalam organisasinya, dengan menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Menurut pendapat Siagian P. Sondang dalam Nasrullah⁶¹, Kemampuan manajerial adalah kemampuan untuk mengelola usaha seperti perencanaan, pengorganisasian, pemberian motivasi, pengawasan dan penilaian. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Winardi yang dikutip Nasrullah, menyatakan bahwa Kemampuan manajerial adalah kesanggupan mengambil tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Menurut T. Hani Handoko dalam Nasrullah⁶² praktek manajerial adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer. Selanjutnya Siagian yang dikutip

⁶¹ Nasrullah, "Pengaruh Kemampuan Manajerial,"18.

⁶² Nasrullah, "Pengaruh Kemampuan Manajerial," 19.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



Nasrullah 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.

Kemampuan manjerial kepala madrasah adalah kapasitas yang di miliki oleh seorang kepala madrasah dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang ada, guna mencapai tujuan organisasi yang mencakup indikator sebagai berikut:

- a) Kemampuan merencanakan dengan indikator yaitu mampu menyusun dan menerapkan strategi, dan mampu mengefektifkan perancangan;
- b) Kemampuan mengorganisasikan dengan indikator mampu melakukan departementalisasi, membagi tanggung jawab dan mampu mengelola personil;
- c) Kemampuan dalam pelaksanaan dengan indikator yaitu mampu mengambil keputusan, dan mampu menjalin komunikasi;
- d) Kemampuan mengadakan pengawasan indikator mampu mengelola, dan mampu mengendalikan operasional.⁶³

Menurut Robert L. Katz⁶⁴ bahwa dalam rangka melaksanakan tugas manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yakni :

- a) Keterampilan teknis, yaitu kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, teknis, dan pengetahuan mengenai bidang khusus.
- b) Keterampilan hubungan manusia, yaitu kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memahami, memotivasi sebagai individu dan kelompok. Menempatkan diri dikelompok kerja dan keterampilan menjalin komunikasi.
- c) Keterampilan konseptual, yaitu kecakapan untuk memformulasikan pikiran, memahami teori-teori, melakukan aplikasi, melihat

⁶³Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok* (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), 79.

⁶⁴ Danim, *Motivasi Kepemimpinan*, 79.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi





kecenderungan berdasarkan kemampuan teoritis dan yang dibutuhkan didalam dunia kerja.

Menurut Hasan dan Friska⁶⁵, kompetensi manajerial kepala madrasah meliputi: (1) menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan; (2) mengembangkan organisasi sekolah sesuai kebutuhan; (3) memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan SDM sekolah secara optimal; (4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif; (5) menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik; (6) mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan SDM secara optimal; (7) mengelola sarana dan prasarana dalam rangka pendayagunaan secara optimal; (8) mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah; (9) mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik; (10) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional; (11) mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien; (12) mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah; (13) mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah; (14) mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan; (15) memanfaatkan kemajuan ilmu pengetahuan teknologi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah; dan (16) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Fungsi kompetensi manajerial menurut Imsuha dalam Hasan⁶⁶ adalah aneka ragam kualifikasi itu harus dipandang sebagai hal positif dalam arti

⁶⁵ Hasan dan Friska, "Menguatkan kompetensi," 190.

⁶⁶ Hasan dan Friska, "Menguatkan kompetensi," 191.

memperkaya pengetahuan dan pemahaman yang lebih mendalam tentang apa saja yang harus dilakukan oleh para manajer agar kemampuan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarnya semakin meningkat. Merupakan kenyataan bahwa cara dan gaya seorang ilmuwan membuat klasifikasi. Fungsi-fungsi manajerial mempengaruhi berbagai faktor seperti: filsafat hidup yang dianutnya; perkembangan pengetahuan yang telah dicapai; kondisi lingkungan; perkembangan teknologi dan pemanfaatannya; kondisi organisasi untuk mana fungsi-fungsi itu diselenggarakan.

Merujuk pada teori di atas dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial adalah kemampuan untuk menggerakkan sumber daya dalam mencapai visi dan misi organisasi secara efisien dan efektif. Kepala madrasah sebagai manajer pada jalur pendidikan formal, dituntut memiliki kemampuan dalam manajemen sekolah, agar mampu mencapai tujuan proses belajar mengajar secara keseluruhan. Peranan kepala madrasah sebagai manajer sangat memerlukan ketiga macam kemampuan di atas, agar kepala madrasah 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.

Keterampilan manajerial kepala madrasah merupakan hal yang penting untuk meningkatkan mutu pendidikan madrasah. Keterampilan manajerial didasarkan pada tipe dari keterampilan yang dibutuhkan untuk menunjukkan kinerja kepala madrasah. Maka dari itu kemampuan manajerial kepala madrasah hendaknya menjalankan aktifitas manajemen yang dijalankan kepala madrasah secara prosedural guna memberdayakan semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.⁶⁷

Peran manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan mutu

⁶⁷Naraya Anjani dan Febrina Dafit, "Peran Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar," *MIMBAR PGSD Undiksha* 9, no. 3 (2021): 482, <https://doi.org/10.23887/jjpgsd.v9i3.40828>.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Gunung Djati



pendidikan menjadi harapan agar kepala madrasah dapat merancang atau merencanakan, mengorganisasikan, serta memonitoring proses pengelolaan madrasah dengan baik dan profesional. Kepala madrasah membuat perencanaan program pendidikan sesuai dengan pelaksanaannya. Perencanaan sebuah program untuk jangka panjang maupun pendek kepala madrasah selalu mengkomunikasikan dengan pendidik dan tenaga pendidik guna untuk meminta pendapat dan bantuan dalam menyusun sebuah program tersebut. Adanya kemampuan manajerial kepala madrasah yang baik akan dapat meningkatkan mutu pendidikan di madrasah, namun dalam menjalankan tugasnya ada beberapa hambatan yang harus di selesaikan. Kinerja guru dan kepala madrasah yang harus ditingkatkan lagi.⁶⁸

Indikator-indikator kompetensi manajerial kepala madrasah merupakan tugas fungsional kepala madrasah selaku manajer dalam sekolah yang harus dimilikinya. Keberhasilan suatu sekolah sangat ditentukan oleh penguasaan kompetensi atau kemampuan sebagai seorang pemimpin. Keandalan manajemen sekolah sangat dipengaruhi oleh kapasitas kepemimpinan kepala madrasah.⁶⁹

Menurut Riduwan dalam Winaryo, dkk⁷⁰, indikator yang digunakan untuk mengukur upaya manajerial kepala madrasah adalah: (1) Perencanaan (*planning*); (2) pengorganisasian (*organizing*); (3) pelaksanaan (*actuating*) dan (4) pengawasan (*controlling*).

1) Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah keseluruhan proses dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang

⁶⁸Naraya dan Febrina, "Peran Manajerial Kepala," 484-485.

⁶⁹ Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Prenada Media, 2014), 55.

⁷⁰ Winaryo, Noor Miyono, dan Retnaningdyastuti, "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Terhadap Efektivitas Sekolah Di Kabupaten Pematang," *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)* 5, no. 3 (2017): 292, <https://doi.org/10.26877/jmp.v5i3.1939>.

dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

2) Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah proses pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok pekerjaan, penentuan hubungan-hubungan pekerjaan diantara mereka dan pemberian lingkungan pekerjaan yang sepatutnya.

3) Pelaksanaan (*actuating*)

Pelaksanaan adalah aktivitas untuk memberikan dorongan, pengerahan, dan pengaruh terhadap semua anggota kelompok agar mau bekerja secara sadar dan suka rela dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan.

4) Pengawasan (*controlling*)

Menurut Stephen Robein dalam Winaryo⁷¹, pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses yang saling berhubungan. Mengikuti perkembangan kegiatan untuk menjamin jalannya pekerjaan, dengan demikian dapat selesai secara sempurna sebagaimana yang direncanakan sebelumnya, dengan pengoreksian beberapa pemikiran yang saling berhubungan.

Menurut Andang dalam Alimi⁷² mengemukakan beberapa indikator kemampuan manajerial kepala madrasah sebagai berikut:

- 1) Perencanaan (*planning*), sebagai pedoman pelaksanaan dan pengendalian, menentukan strategi pelaksanaan kegiatan, menentukan tujuan atau kerangka tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Menetapkan perencanaan perlu diperhatikan dalam hal-hal sebagai berikut: menetapkan tentang apa yang harus dikerjakan, kapan, bagaimana mengerjakannya, membatasi sasaran dan menetapkan pelaksanaan kerja untuk mencapai efektivitas maksimum melalui proses penentuan target, mengembangkan alterna tialternatif

⁷¹ Winaryo, "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah," 294

⁷² Alimi, "Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Kecerdasan Emosional Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Kepala Madrasah Di Madrasah Ibtidaiyah Kabupaten Pati", (Tesis, STAIN Kudus, 2016), 36-38

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi

- rencana, mempersiapkan dan mengomunikasikan rencana keputusan.
- 2) Pengorganisasian (*organizing*), sebagai kegiatan membagi tugas kepada orang-orang yang terlibat dalam kerja sama untuk memudahkan pelaksanaan kerja. Dalam pengorganisasian, beberapa langkah yang harus diperhatikan, di antaranya: menentukan tugas yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi, membagi seluruh beban kerja menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh perorangan atau kelompok, menggabungkan pekerjaan para anggota dengan cara yang rasional dan efisien, menetapkan mekanisme untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis, melakukan monitoring dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mempertahankan serta meningkatkan efektifitas.
 - 3) Motivasi (*motivating*), dorongan yang kuat untuk berbuat, untuk menjalankan program, dan untuk bangkit dari keterpurukan. Motivasi yang kuat dalam menjalankan suatu guna mencapai keberhasilan suatu program.
 - 4) Penataan staf (*staffing*), dilakukan dengan menempatkan orang-orang untuk melaksanakan tugas dalam mencapai tujuan dengan menggunakan prinsip menempatkan orang sesuai dengan keahliannya. Kesesuaian tugas yang diberikan berdasarkan keahlian akan mendukung pelaksanaan tujuan tercapai secara efektif.
 - 5) Pengarahan atau komando (*directing* atau *commanding*), dilakukan sebagai usaha untuk memberikan bimbingan, saran, dan perintah dalam pelaksanaan tugas masing-masing bawahan agar dapat berjalan sesuai yang direncanakan dan berada pada jalur yang ditetapkan.
 - 6) Memimpin (*leading*), mendorong manajer untuk meminta orang lain agar bertindak sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Terdapat beberapa langkah yang bisa dilakukan, antara lain: mengambil keputusan, mengadakan komunikasi agar ada bahasa yang sama antara manajer dan bawahan, memberi semangat inspirasi dan dorongan kepada bawahan agar mereka bertindak, memilih orang-orang yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi



menjadi anggota kelompoknya, dan memperbaiki pengetahuan dan sikap sikap bawahan agar mereka terampil dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

- 7) Koordinasi (*coordinating*), melakukan kerja sama dalam melaksanakan tugastugas yang berbeda sehingga tidak terdapat pekerjaan yang sama yang dikerjakan oleh orang yang berbeda. Koordinasi dimaksudkan untuk mempermudah dalam membe pelayanan kepada para guru yang bersangkutan.
- 8) Pengendalian (*controlling*), dilakukan untuk mengadakan penilaian dan koreksi mengenai segala hal yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas. Indikator ini meliputi: penentuan standar, supervisi dan mengukur penampilan atau pelaksanaan terhadap standar dan memberikan keyakinan bahwa tujuan organisasi tercapai.
- 9) Pelaporan (*reporting*), mengharuskan semua kegiatan manajerial mulai dari awal sampai akhir harus melalui pelaporan, baik secara tertulis maupun lisan. Perkembangan hasil kegiatan atau kendala yang dihadapi disampaikan kepada semua komponen yang terlibat dalam aktivitas manajemen sehingga masing-masing dapat mengetahui pencapaian kerja yang telah dilakukan.

Menurut Dann Suganda dalam Alimi⁷³ mengemukakan beberapa indikator kemampuan manajerial kepala madrasah dalam sebuah organisasi sebagai berikut:

- 1) Perencanaan, penentuan tentang apa yang akan dilakukan, siapa penanggungjawab pelaksanaannya, kapan, dimana, dan bagaimana cara melaksanakannya. Pada hakekatnya perencanaan mengarah pada penentuan dan pencapaian tujuan organisasi dan berdasarkan ini maka struktur organisasi disusun, dan cara mengarahkan termasuk pengawascara annya yang akan diterapkan perlu ditetapkan.
- 2) Pengorganisasian, tugas manajer untuk menyusun pembagian

⁷³ Alimi, "Kemampuan Manajerial," 35.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



pekerjaan dan menentukan siapa penanggungjawabnya. Di samping itu manajer mempunyai tugas untuk menjaga hubungan antar kelompok.

- 3) Pemberian Motivasi, motivasi tidak dapat dilihat atau didengar keadaannya pada seseorang, maka kata Thierauf hal itu hanya dapat diukur atau disimpulkan dari tingkah laku seseorang (bawahan yang digerakkan oleh atasannya). Untuk mengukurnya seorang manajer harus melihat pengaruh-pengaruh motivasi tadi dari misalnya tingkat produktivitas atau dari jumlah keluhan-keluhan pegawai.
- 4) Pengawasan, kegiatan untuk mencocokkan hasil kerja dengan sasaran yang telah ditetapkan dan melakukan pengamatan apakah pekerjaan dilakukan sesuai dengan cara yang ditetapkan dalam rencana atau tidak.

Menurut Fatah Syukur dalam Alimi⁷⁴, indikator kemampuan manajerial kepala madrasah, yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penataan staf (*staffing*), memimpin (*leading*), memberikan motivasi (*motivating*), memberikan pengarahan (*actuting*), memfasilitasi (*fasilitating*), memperdayakan staf (*epowering*), dan pengawasan (*controlling*).

Berdasarkan penjelasan di atas, pada penelitian ini penulis akan menggunakan indikator-indikator untuk mengukur kemampuan manajerial kepala madrasah yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

⁷⁴ Alimi, "Kemampuan Manajerial," 31.

2. **Organizational Citizenship Behavior Guru**

Secara etimologi *organizational citizenship behavior* berasal dari bahasa Inggris yang terdiri dari tiga kata yaitu *organizational*, *citizenship*, dan *behavior*. *Organizational* berasal dari bahasa Yunani yaitu *organon* yang berarti alat. Kata ini masuk ke bahasa Latin, menjadi *organizatio*, dan kemudian ke bahasa Prancis (abad ke-14) menjadi *organisation*. Pengertian awalnya tidak merujuk pada benda atau proses, melainkan tubuh manusia atau makhluk biologis lainnya. Tangan manusia memiliki kesamaan dalam hal fungsi gerak yang dinamis ini, jadi *organon* merujuk pada keteraturan atau susunan tertentu yang memungkinkan suatu fungsi dijalankan oleh tubuh atau makhluk hidup. Kata ini dipergunakan untuk menggambarkan penyusunan dan pengelolaan berbagai aktivitas manusia (baik dengan institusi/lembaga maupun tidak), yang bertujuan menjalankan suatu fungsi atau maksud tertentu. Inilah ‘organisasi’ dalam pengertian modern.⁷⁵

Citizenship berasal dari kata dasar *citizen*, istilah *citizen* secara etimologis berasal dari masa Romawi yang pada waktu itu berbahasa Latin yaitu kata *civis* atau *civitas* sebagai anggota atau warga suatu *city-state*. Selanjutnya kata ini dalam bahasa Perancis diistilahkan *citoyen* yang bermakna warga dalam *cite* (kota) yang memiliki hak-hak terbatas.⁷⁶ Sedangkan *behavior* berasal dari bahasa Inggris yang artinya tingkah laku, kelakuan, perilaku, tindak-tanduk, perangai.⁷⁷ Secara terminologi *organizational citizenship behavior* adalah perilaku kewarganegaraan organisasional yang merefleksikan ciri warga organisasi yang koorepatif dan bersungguh-sungguh tetapi tidak secara langsung dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal.⁷⁸

⁷⁵ “Tinjauan Pustaka,” Anzdoc, diakses 22 Oktober 2022, <https://adoc.pub/bab-ii-tinjauan-pustaka-organisasi-berasal-dari-bahasa-yunan.html>

⁷⁶ “Pengertian Warga Negara,” Mandandi, diakses 22 Oktober 2022, <https://www.mandandi.com/2021/06/pengertian-warga-negara-citizen.html>.

⁷⁷ “Behavior,” Glosarium Online, diakses 22 Oktober 2022, <https://glosarium.org/arti-behavior/>.

⁷⁸ “*Organizational Citizenship Behavior*,” Binakarir, diakses 22 Oktober 2022, <http://binakarir.com/mengenal-apa-itu-organizational-citizenship-behavior/>.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

Organ dalam Purnamie Titisari⁷⁹, mendefinisikan *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi. Sementara itu menurut Dyne dalam Purnamie Titisari⁸⁰, *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan perilaku yang menguntungkan organisasi dan atau cenderung menguntungkan organisasi, secara sukarela dan melebihi apa yang menjadi tuntutan peran. Di sisi lain Djati dalam Purmaie Titisari⁸¹, menyebutkan *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah perilaku guru yang tidak nampak baik terhadap rekan kerja maupun perusahaan, dimana perilaku tersebut melebihi dari perilaku standar yang ditetapkan perusahaan dan memberikan manfaat bagi perusahaan.

Schuler dan Cooper, Dewed an O'Driscoll dalam Angel⁸² mendefinisikan OCB sebagai suatu perilaku yang bebas dilakukan atau dipilih (*discretionary*). Perilaku *discretionary* individu pada OCB menurut Organ, Podsacoff dan MacKenzie dal Angel⁸³ mendefinisikan OCB sebagai perilaku *discretionary* individu yang tidak secara langsung atau eksplisit ada dalam sistem *reward* yang formal, tetapi secara keseluruhan meningkatkan fungsi organisasi secara efisien dan efektif. Di sisi lain menurut Robbins⁸⁴, *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai salah satu bentuk perilaku individu dalam organisasi.

Merujuk pada diskusi di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa OCB merupakan suatu perilaku sukarela individu (dalam hal ini guru) yang tidak secara langsung berkaitan dalam sistem pengimbangan, serta sikap yang bersifat bebas diluar deskripsi kerja formal dan tidak mementingkan diri

⁷⁹ Purnamie Titisari, *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Guru* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014), 6

⁸⁰ Titisari, *Peranan Organizational*, 6.

⁸¹ Titisari, *Peranan Organizational*, 6.

⁸² Tumanggor, "Hubungan Pemberdayaan Psikologis," 10.

⁸³ Tumanggor, "Hubungan Pemberdayaan Psikologis," 10.

⁸⁴ Stephen P Robbins, *Perilaku Organisasi* (Jakarta : PT Macanan Jaya Cemerlang, 2016), 31.

sendiri, namun memberi manfaat bagi keefektifan fungsi dan tujuan organisasi.

Perilaku kewargaan meliputi dimensi fungsi individu dan kelompok yang nampak berada dalam pemikiran ketika mereka bekerjasama. Kerjasama ini melebihi peningkatan produktivitas yang terkait dengan fungsi organisasi formal seperti struktur kewenangan, peran, dan teknologi. Kerjasama juga meliputi sikap proposial individu yang bekerja dengan membutuhkan orang lain, sementara produktivitas atau efisiensi ditentukan oleh struktur formal atau struktur organisasi. Perilaku yang dimaksud misalnya membantu rekan kerja tanpa mengharapkan imbalan, mengarahkan rekan kerja yang baru, bersikap sopan, memberikan saran bagi perkembangan dan kemajuan organisasi.⁸⁵ Perilaku kewargaan ini dikenal dengan sebutan *organizational citizenship behavior* (OCB).

OCB menjadi hal yang menarik untuk diteliti karena menyangkut perilaku dari tiap-tiap individu di dalam organisasi. OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi kewajiban kerja formal guru, tetapi dapat mendukung fungsi organisasi secara efektif. Berawal dari pengertian OCB yang dikatakan oleh Robbins⁸⁶ bahwa OCB merupakan perilaku dari seorang individu yang ada di sebuah organisasi yang melaksanakan tugasnya melebihi dari apa yang seharusnya dikerjakan.

Organizational citizenship behavior (OCB) dianggap sebagai suatu perilaku di tempat kerja yang sesuai dengan penilaian pribadi yang melebihi persyaratan kerja dasar seseorang. Mereka sering dijelaskan sebagai perilaku yang melebihi permintaan tugas. Penelitian mengenai *organizational citizenship behavior* secara intensif dilakukan sejak pengenalannya hampir dua puluh tahun yang lalu. Mayoritas penelitian *organizational citizenship behavior* (OCB) telah fokus pada pengaruh OCB pada kinerja individual dan organisasional.⁸⁷

⁸⁵ Miftahul Munir, *Monograf Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Perawat* (Banyumas: Pena Persada, 2020), 6.

⁸⁶ Robbins, *Perilaku Organisasi*, 31.

⁸⁷ Titisari, *Peranan Organizational*, 4.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak mengizinkan kepentingan yang wajar UIN Sunta Jember

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunta Jember

Perilaku kewarganegaraan organisasional atau lebih dikenal dengan sebutan *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan nilai tambah guru yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu.⁸⁸

Perilaku yang dimaksudkan sebagai OCB juga merupakan perilaku *extra-role* yang dimiliki oleh seorang individu untuk menampilkan individu terbaiknya melebihi dari apa yang seharusnya dilakukan. Perilaku *extra-role* adalah perilaku dalam bekerja yang tidak terdapat pada deskripsi kerja formal guru tetapi sangat dihargai jika ditampilkan guru karena meningkatkan efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi.⁸⁹

Ada beberapa ahli yang memberikan pandangan tentang karakteristik yang menyangkut tentang perilaku OCB para pegawai. Menurut Organ terdapat lima indikator dalam OCB, yaitu:⁹⁰

1) *Altruism* (ketidakegoisan)

Perilaku guru dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah kepada pemberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.

⁸⁸Betty Indah Rahmawati, "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi" (Tesis, Universitas Lampung, 2018), 15.

⁸⁹ Purba, Debora Eflina dan Ali Nina Liche Seniati, "Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior". *Jurnal Makara, Sosial Humaniora* 8, No.3. (2010): 105.

⁹⁰ Titisari, *Peranan Organizational*, 7-8.

2) *Conscientiousness* (sifat berhati-hati)

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas guru. Dimensi ini menjangkau jauh di atas dan jauh ke depan dari panggilan tugas.

3) *Sportmanship* (sikap sportif)

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *sportmanship* akan meningkatkan iklim yang positif diantara guru, guru akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

4) *Courtesy* (kesopanan)

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memerhatikan orang lain.

5) *Civic Virtue* (moral kemasyarakatan)

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi). Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

Menurut Podsakoff menyatakan bahwa indikator-indikator dari OCB, diantaranya yaitu:⁹¹

a) *Helping Behaviour*, yaitu perilaku yang suka membantu kepada orang lain atau rekan kerja.

⁹¹ Rizky Rostamy, *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Guru Di SDI Raudlatul Jannah Sidoarjo*, (Skripsi, Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2019), 20-21.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunan Ampel

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Ampel



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

- b) *Sportsmanship*, yaitu bersifat sportif, jujur dan tanggung jawab.
- c) *Individual Initiative*, yaitu selalu memiliki inisiatif untuk mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik.
- d) *Civic Virtue*, yaitu seorang anggota organisasi yang baik, taat kepada ketentuan dan peraturan yang berlaku.
- e) *Organizational Commitment*, yaitu memiliki komitmen organisasional yang tinggi, keinginan untuk tetap tinggal di perusahaan tidak berpindah ke perusahaan lain, serta merasa memiliki terhadap perusahaan.
- f) *Complacence*, yaitu memiliki rasa puas terhadap seluruh aspek-aspek yang berhubungan dengan pekerjaan dan perusahaan.
- g) *Personal Development*, yaitu selalu berkeinginan untuk maju dan berkembang.

Sedangkan Graham memberikan konseptualisasi OCB yang berbasis pada filosofi politik dan teori politik modern. Dengan menggunakan perspektif teoritis ini, Graham mengemukakan tiga bentuk OCB yaitu:⁹²

- a) Ketaatan (*Obedience*), yang menggambarkan kemauan guru untuk menerima dan mematuhi peraturan dan prosedur organisasi.
- b) Loyalitas (*Loyalty*), yang menggambarkan kemauan guru untuk menempatkan kepentingan pribadi mereka untuk keuntungan dan kelangsungan organisasi.
- c) Partisipasi (*Participation*), yang menggambarkan kemauan guru untuk secara aktif mengembangkan seluruh aspek kehidupan organisasi. Partisipasi terdiri dari:
 - 1) Partisipasi sosial, yang menggambarkan keterlibatan guru dalam urusan-urusan organisasi dan dalam aktivitas social organisasi. Misalnya selalu menaruh perhatian pada isu-isu actual organisasi atau menghadiri pertemuan-pertemuan tidak resmi.
 - 2) Partisipasi advokasi, yang menggambarkan kemauan guru untuk mengembangkan organisasi dengan memberikan dukungan dan

⁹² Marita Ahdiyana, "Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Kinerja Organisasi", *Jurnal Fakultas Ilmu sosial dan Ekonomi UNY* Vol. X No.1, (2010): 3.

pemikiran inovatif. Misalnya memberi masukan pada organisasi dan memberi dorongan pada guru lain untuk turut memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan organisasi.

- 3) Partisipasi fungsional, yang menggambarkan kontribusi guru yang melebihi standar kerja yang diwajibkan. Misalnya kesukarelaan untuk melaksanakan tugas ekstra, bekerja lembur untuk menyelesaikan proyek penting, atau mengikuti pelatihan tambahan yang berguna bagi pengembangan organisasi.

Berdasarkan penjelasan diatas, pada penelitian ini penulis menggunakan teori tentang OCB dari Organ yaitu lima indikator yaitu *altruism* (ketidakegoisan), *conscientiousness* (sifat berhati-hati), *sportmanship* (sikap sportif), *courtesy* (kesopanan), dan *civic virtue* (moral kemasyarakatan). Penggunaan teori ini dikarenakan kecocokan antara studi penelitian dan juga teori yang ada, penelitian-penelitian terdahulu juga telah banyak yang menggunakan teori dari Organ.

Selain aspek-aspek pengukuran OCB, terdapat juga faktor-faktor yang memengaruhi munculnya OCB, yaitu: budaya dan iklim, kepribadian dan suasana hati, dukungan organisasional, kualitas interaksi atasan dan bawahan, masa kerja, dan jenis kelamin.⁹³ Penjelasan secara rinci sebagai berikut:

- 1) Budaya dan iklim organisasi, Konovsky dan Pugh dalam Dian Anggraini⁹⁴, menggunakan teori pertukaran sosial untuk berpendapat bahwa ketika guru telah puas terhadap pekerjaannya, mereka akan membalasnya. Pembalasan dari guru tersebut termasuk perasaan memiliki yang kuat terhadap organisasi dan perilaku seperti *organizational citizenship*.

⁹³ Dian Anggraini Kusumajati, "Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru pada Perusahaan," *Humaniora* 5, no. 1 (2014): 65-66, <https://doi.org/10.21512/humaniora.v5i1.2981>.

⁹⁴ Kusumajati, "Organizational Citizenship Behavior," 65.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

- 2) Kepribadian dan suasana hati, menurut Elanain dalam Dian Anggraini⁹⁵, kepribadian individu memainkan peran penting dalam perilaku kerja. Selain itu menurut Purba dan Seniati dalam Dian Anggraini⁹⁶, kepribadian memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap OCB.
- 3) Dukungan organisasional, studi Shore dan Wayne dalam Dian Anggraini⁹⁷ menemukan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasional (*Perceived Organizational Support/POS*) dapat menjadi prediktor *organizational citizenship behavior* (OCB). Pekerja yang merasa bahwa mereka didukung organisasi akan memberikan umpan balik (feedback) dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku *citizenship*.
- 4) Kualitas interaksi atasan dan bawahan, persepsi terhadap kualitas interaksi atasan-bawahan merupakan faktor yang menyebabkan *organizational citizenship behavior* guru. Makin tinggi persepsi terhadap kualitas interaksi atasan-bawahan, maka makin tinggi *organizational citizenship behavior* guru. Faktor kesediaan atasan menggunakan otoritasnya untuk membantu bawahan memecahkan masalah yang dihadapi bawahan memecahkan masalah yang dihadapi merupakan faktor paling dominan dalam mempengaruhi OCB. Menurut Wayne, Shore, dan Leden dalam Dian Anggraini⁹⁸, guru yang memiliki kualitas interaksi yang tinggi dengan atasannya dapat mengerjakan pekerjaan selain yang biasa mereka lakukan. Sedangkan guru yang memiliki kualitas interaksi yang rendah dengan atasannya lebih cenderung menunjukkan pekerjaan yang rutin saja dari sebuah kelompok kerja.
- 5) Masa kerja, Sommer, Bae, dan Luthans dalam Dian Anggraini⁹⁹ mengemukakan masa kerja dapat berfungsi sebagai prediktor OCB

⁹⁵ Kusumajati, "Organizational Citizenship Behavior," 65.

⁹⁶ Kusumajati, "Organizational Citizenship Behavior," 65.

⁹⁷ Kusumajati, "Organizational Citizenship Behavior," 66.

⁹⁸ Kusumajati, "Organizational Citizenship Behavior," 66.

⁹⁹ Kusumajati, "Organizational Citizenship Behavior," 66.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi

karena variable-variabel tersebut mewakili “pengukuran” terhadap “investasi” guru di organisasi.

6) Jenis kelamin, Morrison dalam Dian Anggraini¹⁰⁰ membuktikan bahwa ada perbedaan persepsi terhadap OCB antara pria dan wanita. Wanita menganggap OCB merupakan bagian dari perilaku *in-role* mereka dibanding pria. Bukti-bukti tersebut menunjukkan bahwa wanita cenderung menginternalisasi harapan-harapan kelompok, rasa kebersamaan, dan aktivitas-aktivitas menolong sebagai bagian dari pekerjaan mereka.

Pada konteks pendidikan, OCB berada pada teori behavioristik atau behaviorisme. Menurut Schultz dalam Ulfiani Rahman¹⁰¹, behaviorisme merupakan salah satu pendekatan untuk memahami perilaku individu. Behaviorisme memandang individu hanya dari sisi fenomena jasmaniah, dan mengabaikan aspek-aspek mental. Dengan kata lain, behaviorisme tidak mengakui adanya kecerdasan, bakat, minat dan perasaan individu dalam belajar. Peristiwa belajar hanya melatih refleks-refleks sedemikian rupa sehingga menjadi kebiasaan yang dikuasai individu. Teori kaum behavioris lebih dikenal dengan nama teori belajar, karena seluruh perilaku manusia adalah hasil belajar. Belajar merupakan perubahan perilaku organisme sebagai pengaruh lingkungan.

Menurut Mukminan dalam Hizbul Muflihah¹⁰², mengatakan bahwa aliran behavioristik yang lebih bersifat elementaristik memandang manusia sebagai organisme yang pasif, yang dikuasai oleh stimulus-stimulus yang ada di lingkungannya. Pada dasarnya, manusia dapat dimanipulasi, tingkah lakunya dapat dikontrol dengan jalan mengontrol stimulus-stimulus yang ada dalam lingkungannya. Selanjutnya Anam dan Dwiyo¹⁰³, berpendapat

¹⁰⁰ Kusumajati, “Organizational Citizenship Behavior,” 66.

¹⁰¹ Ulfiani Rahman, *Memahami Psikologi dalam Pendidikan: Teori dan Aplikasi* (Makassar: Alauddin University Press, 2014), 21.

¹⁰² Muh. Hizbul Muflihah, “Dalam Pembelajaran (Analisis Strategis Inovasi Pembelajaran),” *Jurnal Ilmiah Kependidikan* Vol 1 No2, no. ISSN:1979-6668 (2009): 3.

¹⁰³ Mohammad Anam S dan Wasis D Dwiyo, “Teori Belajar Behavioristik Dan Implikasinya Dalam Pembelajaran,” *Universitas Negeri Malang*, 2019: 2.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunta Jambi

bahwa teori behavioristik adalah perubahan tingkah laku sebagai akibat dari adanya interaksi antara stimulus dan respon.

Menurut Edward Lee Thorndike¹⁰⁴, teori behavioristik merupakan proses terbentuknya asosiasi-asosiasi antara peristiwa-peristiwa yang disebut stimulus (S) dengan respon (R). Perubahan tingkah laku akibat kegiatan belajar dapat berwujud konkrit, yaitu yang dapat diamati, atau tidak konkrit yaitu yang tidak dapat diamati. Meskipun aliran behavioristik sangat mengutamakan pengukuran, tetapi tidak dapat menjelaskan bagaimana cara mengukur tingkah laku yang tidak dapat diamati. Teori Thorndike ini disebut pula dengan teori koneksionisme atau teori asosiasi. Thorndike mengemukakan bahwa terjadinya asosiasi antara stimulus dan respon ini mengikuti hukum-hukum sebagai berikut:

- 1) Hukum kesiapan (*law of readiness*), yaitu semakin siap suatu organisme memperoleh suatu perubahan tingkah laku, maka pelaksanaan tingkah laku tersebut akan menimbulkan kepuasan individu sehingga asosiasi cenderung diperkuat.
- 2) Hukum latihan (*law of exercise*), yaitu semakin sering suatu tingkah laku diulang/dilatih (digunakan), maka asosiasi tersebut akan semakin kuat.
- 3) Hukum akibat (*law of effect*), yaitu hubungan stimulus respon cenderung diperkuat bila akibatnya menyenangkan dan cenderung diperlemah jika akibatnya tidak memuaskan.

Teori behavioristik dengan model hubungan stimulus responnya, mendudukan orang yang belajar sebagai individu yang pasif. Respon atau perilaku tertentu dengan menggunakan metode *drill* atau pembiasaan semata. Guru yang menggunakan paradigma behaviorisme akan menyusun bahan pelajaran yang sudah siap sehingga tujuan pembelajaran yang dikuasai siswa disampaikan secara utuh oleh guru. Metode ini sangat cocok untuk memperoleh kemampuan yang membutuhkan praktek dan

¹⁰⁴ A.M. Irfan Taufan Asfar & Andi Muhammad Iqbal Asfar, "Teori Behaviorisme (Theory of Behaviorism)," *Researchgate*, no. February (2019): 5-6, <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.34507.44324>.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunhar Jambi

pembiasaan yang mengandung unsur kecepatan, spontanitas, kelenturan, dan daya tahan.¹⁰⁵

Merujuk pada diskusi di atas, penulis menyimpulkan bahwa teori behavioristik merupakan perubahan tingkah laku yang disebabkan adanya stimulus dan respon. Teori ini sangat berkaitan dengan OCB, OCB sendiri merupakan perilaku yang muncul secara sukarela atas dasar kebijaksanaan seseorang. Munculnya perilaku OCB tentulah dipengaruhi karena adanya stimulus dari lingkungan sehingga menghasilkan respon. Baik atau buruknya stimulus yang diberikan lingkungan tempat bekerja dalam hal ini madrasah, maka semakin memprediksi perilaku OCB tersebut. Teori behavioristik ini membuat guru memiliki kecenderungan untuk menampilkan perilaku yang mengarahkan pada indikator perilaku OCB yaitu *conscientiousness* (sifat berhati-hati), *sportsmanship* (sikap sportif), *altruism* (ketidak egoisan), *civic virtue* (moral kemasyarakatan), dan *courtesy* (kesopanan).

Kebijakan pendidikan yang bisa dikaitkan dengan konsep filosofi behavioristik yaitu: pendidikan adalah suatu proses untuk pembentukan perilaku, proses behavioristik mengutamakan tentang bagaimana memberikan stimulus yang tepat dan pembentukan kebiasaan melalui proses latihan dan pengulangan untuk menghasilkan respon yang diharapkan, dan peran guru adalah untuk menciptakan lingkungan yang efektif.¹⁰⁶ Sejalan dengan pendapat Diana Harding, dkk¹⁰⁷, OCB pada guru ditemukan dapat memengaruhi prestasi belajar siswa sebagai sebuah standar efektivitas sekolah yang umum. Peran perilaku guru adalah mengajar, melakukan kelas tepat waktu, pemantauan evaluasi siswa yang adil, memelihara kedisiplinan dalam kelas dan sekolah, sedangkan OCB memberikan perhatian khusus pada siswa yang lemah, memberikan

¹⁰⁵ Irfan dan Andi, "Teori Behaviorisme," 19-20.

¹⁰⁶ Irfan dan Andi, "Teori Behaviorisme," 22-25.

¹⁰⁷ Diana Harding, Anissa Lestari Kadiyono, dan Rahma Talitha, "Organizational Citizenship Behaviour Untuk Mewujudkan Pendidikan Berkualitas Di Sekolah," *Journal of Psychological Science and Profession* 4, no. 1 (2020): 68, <https://doi.org/10.24198/jpsp.v4i1.26467>.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

tambahan waktu kepada siswa untuk menangani keraguan mereka walaupun di luar jam kelas, mendukung rekan guru untuk menyelesaikan tugas sekolah mereka, dan memenuhi permintaan untuk mengisi kelas ketika salah satu guru ada yang berhalangan mengajar. Kenyataannya, OCB beroperasi secara tidak langsung dengan meningkatkan keefektifan sekolah karena hal ini membebaskan sumber daya untuk tujuan yang lebih produktif, membantu mengkoordinasikan kegiatan di dalam organisasi, dan lebih efektif terhadap perubahan lingkungan.

Menurut UU No. 14 tahun 2005 pasal 1 ayat (1), menyatakan bahwa Guru merupakan pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Menurut Ita dan Damajanti¹⁰⁸, sebagai pengajar guru bertugas mengajarkan sejumlah bahan pelajaran kepada anak didik, sedangkan sebagai pendidik guru bertugas membimbing dan membina anak didik agar menjadi manusia yang susila, kreatif, dan mandiri. Selain itu terdapat kegiatan lain yang harus dijalankan misalnya menjadi panitia kegiatan di sekolah, menghadapi masalah kenakalan anak-anak dan lain sebagainya. Seringkali pekerjaan harus dilakukan di luar jam kerja, yang berarti pula bahwa pekerjaan sebagai guru adalah pekerjaan yang kompleks. Kondisi ini dapat termasuk dalam OCB.

Merujuk pada diskusi di atas, penulis dapat merumuskan sintesisnya bahwa kebijakan pendidikan berkaitan dengan konsep filosofi behavioristik salah satunya pendidikan adalah suatu proses untuk pembentukan perilaku. Tentu hal ini sangat mempengaruhi perilaku OCB itu sendiri, karena OCB beroperasi secara tidak langsung dengan meningkatkan keefektifan sekolah dan lebih efektif terhadap perubahan lingkungan.

¹⁰⁸ Ita Rachmawati dan Damajanti Kusuma Dewi, "Hubungan Antara Organizational Citizen Behavior (OCB) Dan Masa Kerja Dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Pasca Program Sertifikasi Guru," *Manajemen Pendidikan* 1, no. 3 (2013): 2.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi



Organ, dkk dalam Lidya Aisyia¹⁰⁹ menguraikan beberapa manfaat OCB terhadap efektifitas lembaga pendidikam, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. OCB meningkatkan produktifitas rekan kerja ataupun produktifitas manajerial, misalnya; guru yang lebih berpengalaman secara sukarela membantu guru baru mempelajari cara-cara kerja sehingga memungkinkan guru baru tersebut lebih cepat menjadi guru yang produktif. Hal tersebut dapat meningkatkan efisiensi kerja tim ataupun individu yang bersangkutan. Selain produktifitas pekerja, produktifitas manajerial juga dapat meningkat. Sebagai contoh apabila setiap guru tidak menghabiskan waktu manager hanya dengan mengeluhkan hal-hal maupun masalahmasalah kecil. Hal tersebut termasuk kedalam dimensi toleransi (*sportmanship*) OCB.
2. OCB dapat membantu mengefisienkan penggunaan sumber daya organisasional untuk tujuan-tujuan produktif. Sebagai contoh ketika seorang guru mengikuti kegiatan-kegiatan pengembangan diri (*self-development*), sehingga kemampuan bekerja guru tersebut meningkat. Hal tersebut dapat mengurangi kebutuhan akan pengawasan manajerial.
3. OCB membantu aktivitas kordinasi antar guru. Sebagai contoh tidak membuat masalah dengan guru lain (*courtesy*) dan menunjukkan sikap toleransi (*sportmanship*) sehingga dapat mengurangi konflik dan mengurangi habisnya waktu kerja hanya karena konflik manajemen.
4. OCB dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan SDM yang handal dengan memberikan kesan bahwa organisasi merupakan tempat bekerja yang lebih menarik. Misalnya perilaku tolong-menolong dalam lingkungan kerja akan berdampak langsung terhadap lingkungan. Karena hal tersebut dapat

¹⁰⁹ Lidya Aisyia, "Hubungan Antara Iklim Organisasi dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru dan Tenaga Kependidikan di SDIT Al-Qalam Depok", (Depok: UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2009), 31-33.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak mengikikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi

meningkatkan semangat (moral) guru dan memupuk rasa kebersamaan dan saling memiliki antar guru. Dengan demikian organisasi akan menjadi tempat yang menarik untuk bekerja.

5. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Sebagai contoh guru yang menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam sebuah pertemuan (*civic virtue*) dapat membantu penyebaran informasi dalam organisasi, dengan demikian hal tersebut akan meningkatkan respon (reaksi) guru yang lain.

6. OCB meningkatkan efektifitas organisasi dengan menciptakan struktur, kognitif, dan bentuk hubungan sosial kapital. Sebagai contoh guru yang menunjukkan perilaku tolong-menolong dapat meningkatkan struktur sosial kapital dengan memperkuat jaringan, cara tersebut dapat meningkatkan penyebaran informasi, pembelajaran organisasi, dan pelaksanaan aktifitas organisasi. Contoh lain, yaitu kognitif sosial kapital dapat meningkat ketika guru menghadiri pertemuan yang sesungguhnya tidak diwajibkan (*civic virtue*), dengan demikian guru tersebut akan mendapatkan pengetahuan yang bermanfaat tentang aktifitas maupun pengembangan organisasi. Selain itu guru tersebut juga mendapatkan pemahaman yang lebih baik mengenai organisasi, visi dan misi, maupun budaya organisasinya.

Merujuk pada diskusi diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa OCB bermanfaat bagi lembaga pendidikan yaitu meningkatkan produktifitas rekan kerja, membantu mengefisienkan penggunaan sumber daya organisasional, membantu aktivitas kordinasi antar guru, meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan SDM yang handal, meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan, serta meningkatkan efektifitas organisasi dengan menciptakan struktur, kognitif, dan bentuk hubungan sosial kapital.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



3. Kinerja Guru

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara dalam Bukhari Siregar¹¹⁰ bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Notoatmodjo dalam Bukhari¹¹¹, bahwa kinerja tergantung pada kemampuan pembawaan (*ability*), kemampuan yang dapat dikembangkan (*capacity*), bantuan untuk terwujudnya *performance (help)*, insentif materi maupun nonmateri (*incentive*), lingkungan (*environment*), dan evaluasi (*evaluation*). Kinerja dipengaruhi oleh kualitas fisik individu (ketrampilan dan kemampuan, pendidikan dan keserasian), lingkungan (termasuk insentif dan noninsentif) dan teknologi.

Vroom dalam E Mulyasa,¹¹² mengemukakan bahwa kinerja seseorang merupakan fungsi perkalian antara kemampuan dan motivasi, artinya jika seseorang rendah pada salah satu komponen maka prestasi kerjanya akan rendah pula. Selanjutnya Bastian dalam Bukhari¹¹³ menyatakan bahwa, kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi. Di sisi lain Anwar Prabu Mangkunegara dalam Bukhari¹¹⁴ berpendapat bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

¹¹⁰ A. Bukhari Siregar, "Evaluasi Kinerja Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Se-Kabupaten Langkat", (Tesis, Universitas Medan Area, 2015), 18.

¹¹¹ Siregar, "Evaluasi Kinerja Kepala," 18.

¹¹² Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, 136-137.

¹¹³ Siregar, "Evaluasi Kinerja Kepala," 18-19.

¹¹⁴ Siregar, "Evaluasi Kinerja Kepala," 19.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

Seymour dalam Bukhari¹¹⁵, kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan-pelaksanaan tugas yang dapat diukur. Kinerja sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Selanjutnya Byar dan Rue dalam Bukhari¹¹⁶ mendefenisikan kinerja merupakan derajat penyelesaian tugas yang menyertai pekerjaan seseorang. Kinerja adalah yang merefleksikan seberapa baik seseorang individu memenuhi permintaan pekerjaan.

Doni Juni¹¹⁷ berpendapat bahwa tingkat keberhasilan guru dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut dengan istilah *level of performance* atau level kinerja. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, tetapi merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai guru disekolah dalam rangka mencapai tujuan sekolah.

Kinerja seseorang yang rendah merupakan hasil dari motivasi yang rendah dengan kemampuan yang rendah. Kinerja mempunyai hubungan erat dengan produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan usaha untuk mencapai tingkat produktivitas organisasi yang tinggi. Begitupun dalam bidang pendidikan, erat kaitannya dengan cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seseorang sehingga perlu ditetapkan standar kinerja.¹¹⁸

Merujuk pada definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja atau pencapaian seseorang secara kualitas dan kuantitas dan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya pada suatu instansi atau lembaga.

Secara etimologi, guru berasal dari bahasa Indonesia yang berarti orang yang pekerjaannya mengajar. Menurut J.E.C. Gericke dan T. Roorda

¹¹⁵ Siregar, "Evaluasi Kinerja Kepala," 19.

¹¹⁶ Siregar, "Evaluasi Kinerja Kepala," 19.

¹¹⁷ Doni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Guru* (Bandung: Alfabeta, 2020), 79.

¹¹⁸ Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme*, 79.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak mengizinkan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi

yang dikutip Mushlihin¹¹⁹, menerangkan bahwa guru berasal dari bahasa Sansekerta, yang artinya berat, besar, penting, baik sekali, terhormat dan juga berarti pengajar. Bahasa Inggris dijumpai beberapa kata yang berdekatan artinya dengan guru, kata *teacher* berarti guru, pengajar kata *educator* berarti pendidik, ahli mendidik dan *tutor* yang berarti guru pribadi, atau guru yang mengajar di rumah, memberi les (pelajaran).

Pandangan masyarakat Jawa, guru dapat dilacak melalui akronim *gu* dan *ru*. “*Gu*” diartikan dapat digugu (dianut) dan “*ru*” berarti bisa ditiru (dijadikan teladan).¹²⁰ Dalam Al-Qur’an dan as-Sunnah terdapat sejumlah istilah yang mengacu kepada pengertian guru, antara lain *al-murabbi*, *al-muallim*, *al-muzakki*, *al-ulama*, *al-rasikhun fi al-ilm*, *ahl-al-dzikir*, *al-muaddib*, *al-mursyid*, *al-ustadz*, *ulul al-bab*, *ulu al-nuha*, *al-faqih*, dan *al-muwai’id*.¹²¹

Adanya berbagai istilah di atas menunjukkan bahwa seorang guru dalam ajaran Islam memiliki peran dan fungsi yang sangat luas. Ketika berperan sebagai orang yang menumbuhkan, membina, mengembangkan potensi anak didik serta membimbingnya disebut *al-murabbi*; ketika berperan sebagai pemberi wawasan ilmu pengetahuan dan keterampilan disebut *al-muallim*; ketika membina mental dan karakter seseorang agar memiliki akhlak mulia disebut *al-muzakki*; ketika berperan sebagai peneliti yang berwawasan transcendental serta memiliki kedalaman ilmu agama dan ketakwaan yang kuat kepada Allah disebut *al-ulama*; ketika dapat berfikir secara mendalam dan menangkap makna yang tersembunyi disebut *al-rasikhun fi al-ilm*; ketika tampil sebagai pakar yang mumpuni dan menjadi tempat bertanya dan rujukan disebut *ahl-al-dzikir*; ketika dapat menyinergikan hasil pemikiran rasional dan hasil perenungan emosional disebut *ulul al-bab*; ketika dapat membina kader-kader pemimpin masa depan bangsa yang bermoral disebut *al-muaddib*; ketika menunjukkan

¹¹⁹ “Pengertian Guru”, Mushlihin, diakses 22 Oktober 2022, <https://www.referensimakalah.com/2012/11/pengertian-guru-menurut-bahasa-dan-istilah.html>.

¹²⁰ Mushlihin, “Pengertian Guru.”

¹²¹ Abuddin Nata, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Prenada Media, 2016), 139.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

sikap yang lurus dan menanamkan kepribadian yang jujur dan terpuji disebut *al-mursyid*; ketika berperan sebagai ahli agama disebut *al-faqih*.¹²²

Menurut Jamil Suprihatiningrum, guru adalah sosok insan yang membekali ilmu pengetahuan, keterampilan, kecerdasan, nilai-nilai berupa nilai spiritual yang diperoleh segenap siswa di lembaga pendidikan. Setiap anak sudah memiliki kemampuan dasar untuk terus ditumbuh kembangkan guru agar dapat mandiri. Dalam proses pembelajaran guru dapat mengekspresikan diri sebagai insan yang meyakinkan siswa, menarik, memiliki ide-ide cemerlang untuk mengembangkan setiap potensi yang dimilikinya. Terkait hal ini Suprihatiningrum mengatakan guru akan berperan sebagai model bagi para siswa.¹²³

Sesuai dengan firman Allah SWT surah Al-Isra ayat 84 berikut ini :

قُلْ كُلُّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ سَبِيلًا

"Katakanlah: "Tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing". Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya."¹²⁴

Keaktifan peserta didik harus selalu diciptakan dan berjalan terus dengan menggunakan metode dan strategi mengajar yang tepat. Guru menciptakan suasana yang dapat mendorong pesertadidik untuk bertanya, mengamati, mengadakan eksperimen, serta menemukan fakta dan konsep yang benar. Karena itu guru harus melakukan kegiatan pembelajaran menggunakan multimedia, sehingga terjadi suasana belajar sambil bekerja, belajar sambil mendengar, dan belajar sambil bermain, sesuai konteks materinya.¹²⁵

Berdasarkan uraian di atas dapat penulis rumuskan sintesisnya ialah setiap guru harus memenuhi persyaratan sebagai manusia yang

¹²² Nata, *Ilmu Pendidikan Islam*, 144.

¹²³ Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru* (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 65.

¹²⁴ Q.S Al Isra'17: 84.

¹²⁵ "Kompetensi Guru Profesional Diketahui Melalui Uji Kompetensi," Akses 02 April 2022, <https://www.defantri.com/2009/02/kompetensi-guru-profesional-diketahui.html>.

bertanggung jawab dalam bidang pendidikan, tetapi di bidang lain juga mengemban sejumlah tanggung jawab. Guru selaku pendidik bertanggung jawab mewariskan nilai-nilai dan norma-norma kepada generasi muda yaitu peserta didiknya sehingga terjadi proses konservasi nilai, bahkan melalui proses pendidikan usahakan terciptanya nilai-nilai baru.

Menurut Suyanto Asep Jihad¹²⁶ secara umum ada tiga tugas guru sebagai profesi, yakni mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup, mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan, melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan untuk kehidupan siswa. Peran guru sangat identik dengan peran mendidik seperti membimbing, membina, mengasuh, ataupun mengajar. Guru harus memiliki integritas dan kepribadian yang baik dan benar, karena tugas guru bukan hanya mengajar, tetapi juga menanamkan nilai-nilai dasar pengembangan karakter siswa.

Roestiyah N.K dalam Syaiful Sagala,¹²⁷ menginventarisir tugas guru sebagai berikut: (1) mewariskan kebudayaan dalam bentuk kecakapan, kepandaian dan pengalaman empirik, kepada para muridnya; (2) membentuk kepribadian anak didik sesuai dengan nilai dasar Negara; (3) mengantarkan anaka didik menjadi warga negara yang baik; (4) mengarahkan dan membimbing anak sehingga memiliki kedewasaan dalam berbicara, bertindak dan bersikap; (5) memungsikan diri sebagai penghubung antara sekolah dan masyarakat lingkungan, baik sekolah negeri maupun swasta; (6) harus mampu mengawal dan menegakkan disiplin baik untuk dirinya, maupun murid dan orang lain; (7) memungsikan diri sebagai administrator dan sekaligus manajer yang disenangi; (8) melakukan tugasnya dengan sempurna sebagai amanat profesi; (9) guru diberi tanggung jawab paling besar dalam hal perencanaan dan

¹²⁶ Suyanto Asep Jihad, *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Global* (Jakarta: Erlangga, 2013), 1-5.

¹²⁷ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan* (Bandung: Alfabeta, 2013), 12.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

pelaksanaan kurikulum serta evaluasi keberhasilannya; (10) membimbing anak untuk belajar memahami dan menyelesaikan masalah yang dihadapi muridnya; (11) guru harus dapat merangsang anak didik untuk memiliki semangat yang tinggi dan gairah yang kuat dalam membentuk kelompok studi, mengembangkan kegiatan ekstra kurikuler dalam rangka memperkaya pengalaman.

Menurut Donni,¹²⁸ guru memiliki peran strategis, sebab keberadaannya sangat berkaitan dengan keberhasilan dan kualitas pendidikan. Peran tersebut meliputi peran dalam membangun karakter bangsa, peran dalam pencapaian tujuan pendidikan, peran dalam meningkatkan mutu pendidikan, peran dalam proses pembelajaran, peran dalam manajemen berbasis sekolah, peran dalam implementasi kurikulum, peran dalam mengoptimalkan potensi peserta didik, peran dalam menumbuhkan kreativitas, peran dalam memotivasi peserta didik, peran dalam bimbingan dan konseling peserta didik. Guru memiliki tugas yang beragam dan berimplementasi dalam bentuk pengabdian. Tugas tersebut meliputi bidang profesi, bidang kemanusiaan, dan bidang kemasyarakatan.

Tugas dan tanggung jawab seorang guru terdapat dalam firman Allah SWT pada Q.S Ali Imran ayat 159, yakni:

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

“Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.”(Q.S Ali Imran/3: 159)¹²⁹

¹²⁸ Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme*, 79-99.

¹²⁹ Q.S Ali Imran/3: 159.

Merujuk pada diskusi di atas, dapat penulis simpulkan bahwa tugas dan kewajiban guru baik yang terkait langsung dengan proses belajar mengajar maupun tidak terkait langsung, sangatlah banyak dan berpengaruh pada hasil belajar mengajar. Guru yang memenuhi standar adalah guru yang memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan dan memahami benar apa yang harus dilakukan.

Menurut Martinis dan Maisah¹³⁰ berpendapat bahwa kinerja guru adalah perilaku atau respons memberikan hasil yang mengacu kepada apa yang mereka kerjakan ketika dihadapi dengan tugas. Kinerja guru menyangkut semua kegiatan atau tingkah laku yang dialami guru sehingga mendapatkan hasil sesuai dengan yang telah dilakukan. Dalam kaitan dengan kinerja guru pada dasarnya lebih terfokus pada perilaku guru di dalam pekerjaannya. Kinerja guru nampak dari tanggungjawabnya dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, serta moral yang dimilikinya. Donni Juni¹³¹ menyebutkan bahwa guru yang memiliki level kinerja tinggi merupakan guru yang memiliki produktivitas kerja sama di atas standar yang ditentukan, begitupun sebaliknya, guru yang memiliki level kinerja rendah, maka guru tersebut merupakan guru yang tidak produktif.

Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku dalam melaksanakan kegiatannya pada proses pembelajaran, terlihat dari seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran dan menilai hasil belajar. Standar kinerja guru dirumuskan untuk menjadi acuan dalam menilai kualitas guru atau kinerja guru dalam menjalankan tugasnya.¹³² Menurut Ivancevich dalam Zulqarnain¹³³, standar kinerja guru meliputi hasil yang mengacu pada *output* utama organisasi, efisiensi mengacu pada penggunaan sumber daya organisasi, kepuasan mengacu

¹³⁰ Martinis Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru* (Jakarta: Gaung Persada, 2015), 87.

¹³¹ Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme*, 80.

¹³² Zulqarnain, dkk, *Psikologi Pendidikan* (Sleman: Deepublish, 2022), 43.

¹³³ Zulqarnain, *Psikologi Pendidikan*, 43.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi

pada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan anggotanya, dan keadaptasian mengacu pada ukuran tanggapan organisasi terhadap perubahan.

Piet A. Sahertian dalam Zulqarnain¹³⁴ berpendapat bahwa standar kinerja guru berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti bekerja dengan siswa secara individual, persiapan dan perencanaan pembelajaran, pendayagunaan media belajar, melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan kepemimpinan yang aktif dari guru. Dalam mencapai hal tersebut, kinerja guru seringkali dihadapkan pada berbagai hambatan atau kendala sehingga dapat menimbulkan bentuk kinerja yang kurang efektif. Selanjutnya Zulqarnain¹³⁵ mengatakan bahwa ada 10 kompetensi dasar yang harus dikuasai oleh seorang guru, yaitu menguasai bahan ajar, mengelola program pembelajaran, mengelola kelas dengan baik, menguasai landasan pendidikan, mengelola interaksi pembelajaran, menilai prestasi belajar siswa, mengenal fungsi dan layanan bimbingan, menyelenggarakan administrasi sekolah, dan menafsirkan hasil penelitian untuk pembelajaran.

Standarisasi kinerja guru tidak terlepas dari kompetensi yang dimiliki oleh guru itu sendiri. Menurut Abdul Majid dalam Martinis Yamin,¹³⁶ standar kompetensi guru adalah suatu ukuran yang ditetapkan atau dipersyaratkan dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan berperilaku layaknya seorang guru untuk menduduki jabatan fungsional sesuai bidang tugas, kualifikasi, dan jenjang pendidikan. Dalam Undang-Undang Guru dan Dosen No. 14 Tahun 2005 dan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 dinyatakan bahwa kompetensi guru meliputi kepribadian, paedagogik, profesional, dan sosial.

1 Kompetensi Kepribadian

Kepribadian menurut Zakiah Daradjat dalam Syaiful Sagala¹³⁷ disebut

¹³⁴ Zulqarnain, *Psikologi Pendidikan*, 43.

¹³⁵ Zulqarnain, *Psikologi Pendidikan*, 44.

¹³⁶ Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, 7-8.

¹³⁷ Sagala, *Kemampuan Profesional*, 33-35.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi

sebagai sesuatu yang abstrak, sukar dilihat secara nyata, hanya dapat diketahui lewat penampilan, tindakan, dan ucapan ketika menghadapi suatu persoalan, atau melalui atsarinya saja. Dilihat dari aspek psikologi kompetensi kepribadian guru menunjukkan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian mantap dan stabil, dewasa, arif dan bijaksana, berwibawa, memiliki akhlak mulia serta memiliki perilaku yang dapat diteladani oleh peserta didik.

Guru Indonesia berjiwa Pancasila dan setia pada Undang-Undang Dasar 1945, turut bertanggung jawab atas terwujudnya cita-cita Proklamasi Kemerdekaan Republik Indonesia 17 Agustus 1945. Oleh sebab itu, guru Indonesia terpanggil untuk menunaikan karyanya dengan memedomani dasar-dasar sebagai kode etik. Kode etik berfungsi agar guru bertanggung jawab pada profesinya, dan sebagai pedoman dan arah yang jelas dalam melaksanakan tugasnya sehingga terhindar dari penyimpangan profesi.¹³⁸ Indikator dari kompetensi kepribadian yaitu: (1) bertindak sesuai norma agama, hukum, social, dan kebudayaan nasional; (2) menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan; (3) etos kerja, tanggung jawab, rasa bangga menjadi guru.¹³⁹

2. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.¹⁴⁰ Secara ringkas kompetensi pedagogik guru sebagai berikut: (1) pemahaman wawasan atau landasan kependidikan; (2) pemahaman terhadap peserta didik; (3) pengembangan silabus/kurikulum; (4) perancangan pembelajaran; (5) pelaksanaan pembelajaran yang

¹³⁸ Buchari Alma, *Guru Profesional: Menguasai Metode dan Terampil Mengajar* (Bandung: Alfabeta, 2018), 45.

¹³⁹ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 162.

¹⁴⁰ Priansa, *Kinerja dan*, 123-124.

mendidik dan dialogis; (6) evaluasi hasil belajar: (7) pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.¹⁴¹

3. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan methodology keilmuan. Setiap sub-kompetensi tersebut memiliki *indicator esensial* sebagai berikut:

- Sub-kompetensi menguasai keilmuan yang terkait dengan bidang studi memiliki indikator esensial; memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah; memahami struktur, konsep, dan metode keilmuan yang menaungi atau koheren dengan materi ajar; memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.
- Sub-kompetensi menguasai struktur dan metode keilmuan memiliki indikator esensial; menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan/materi bidang studi secara profesional dalam konteks global.¹⁴²

4. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Kriteria kompetensi yang melekat pada kompetensi sosial guru meliputi:

- Bertindak objektif serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, ras, agama, kondisi fisik, latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi.
- Berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat.

¹⁴¹ Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja*, 10-11.

¹⁴² Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja*, 11.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

- Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keberagaman sosial budaya.

- Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.¹⁴³

Menurut Simamora dalam Hendrik¹⁴⁴ mengatakan bahwa indikator-indikator kinerja guru meliputi: (1) keputusan terhadap segala aturan yang ditetapkan organisasi, (2) dapat melaksanakan pekerjaan atau tugasnya tanpa kesalahan, (3) ketepatan dalam menjalankan tugas. Ukuran kinerja secara umum meliputi: (1) mutu kerja, (2) kuantitas kerja, (3) pengetahuan tentang pekerjaan, (4) pendapat atau pernyataan yang disampaikan, (5) keputusan yang diambil, (6) perencanaan kerja, (7) daerah organisasi kerja. Sedangkan kinerja untuk guru dapat diukur melalui: (1) kemampuan membuat perencanaan, (2) kemampuan melaksanakan rencana pembelajaran, (3) kemampuan melaksanakan evaluasi, dan (4) kemampuan menindaklanjuti hasil evaluasi.

Moh. Uzer Usman dalam Hendrik¹⁴⁵ mengemukakan indikator kinerja guru meliputi: (1) kemampuan merencanakan belajar mengajar, (2) kemampuan melaksanakan kegiatan belajar mengajar, (3) kemampuan mengevaluasi. Di sisi lain Ditjen Didasmen dalam Hendrik¹⁴⁶ mengemukakan enam unsur indikator kinerja guru yaitu (1) penguasaan landasan kependidikan, (2) penguasaan bahan ajar, (3) pengelolaan proses belajar mengajar, (4) penggunaan media belajar, (5) pemahaman metode penelitian untuk meningkatkan pembelajaran, (6) pemahaman administrasi sekolah. Selanjutnya Schacter dalam Hendrik¹⁴⁷ membagi indikator kinerja guru dalam tiga bagian yaitu: (1) keterampilan, pengetahuan, dan tanggung jawab guru, (2) pencapaian prestasi siswa pada level kelas, dan (3) pencapaian prestasi sekolah.

¹⁴³ Priansa, *Kinerja dan*, 126-127.

¹⁴⁴ Hendrik, *Manajemen Pendidikan* (Klaten: Lakeisha, 2021), 71.

¹⁴⁵ Hendrik, *Manajemen Pendidikan*, 71-72.

¹⁴⁶ Hendrik, *Manajemen Pendidikan*, 72-73.

¹⁴⁷ Hendrik, *Manajemen Pendidikan*, 73.

Merujuk pada teori di atas, dapat dirumuskan sintesisnya bahwa kinerja guru merupakan usaha yang dilakukan seorang guru atau sekelompok guru dari hasil kerja dalam satuan pendidikan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam rangka mencapai prestasi yang lebih baik, dan mencapai tujuan pendidikan nasional secara legal, tidak melanggar hukum, serta sesuai dengan moral maupun etika guru. Pada penelitian ini penulis menggunakan indikator menurut Undang-Undang Guru dan Dosen No. 14 Tahun 2005 dan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 dinyatakan bahwa kompetensi guru meliputi kepribadian, paedagogik, profesional, dan sosial.

Menurut Syafri dan Aida dalam Martinis¹⁴⁸, mengemukakan bahwa kinerja merupakan suatu kontruksi multidemensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut terdiri atas faktor instrinsik guru (personal/individual) atau SDM dan ekstrinsik, yaitu kepemimpinan, sistem, tim, dan situasional. Uraian rincian faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu guru.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan tim leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada guru.
- 3) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratana anggota tim.
- 4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi (sekolah) dan kultur kerja dalam organisasi (sekolah).

¹⁴⁸ Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja*, 129-130.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jammi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jammi

B. Karangka Berpikir

Dari kajian teori yang telah diungkapkan diatas, dapat dijelaskan bahwa dalam meningkatkan mutu pendidikan diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kemampuan manajerial terhadap kinerja guru, dan diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara OCB terhadap kinerja guru, serta diduga bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan manajerial dan OCB terhadap kinerja guru. Dengan kata lain semakin baik kemampuan manajerial dan OCB maka semakin tinggi tingkat kinerja guru pada MTsS Darusy Syafi'iyah Kabupaten Batang Hari.

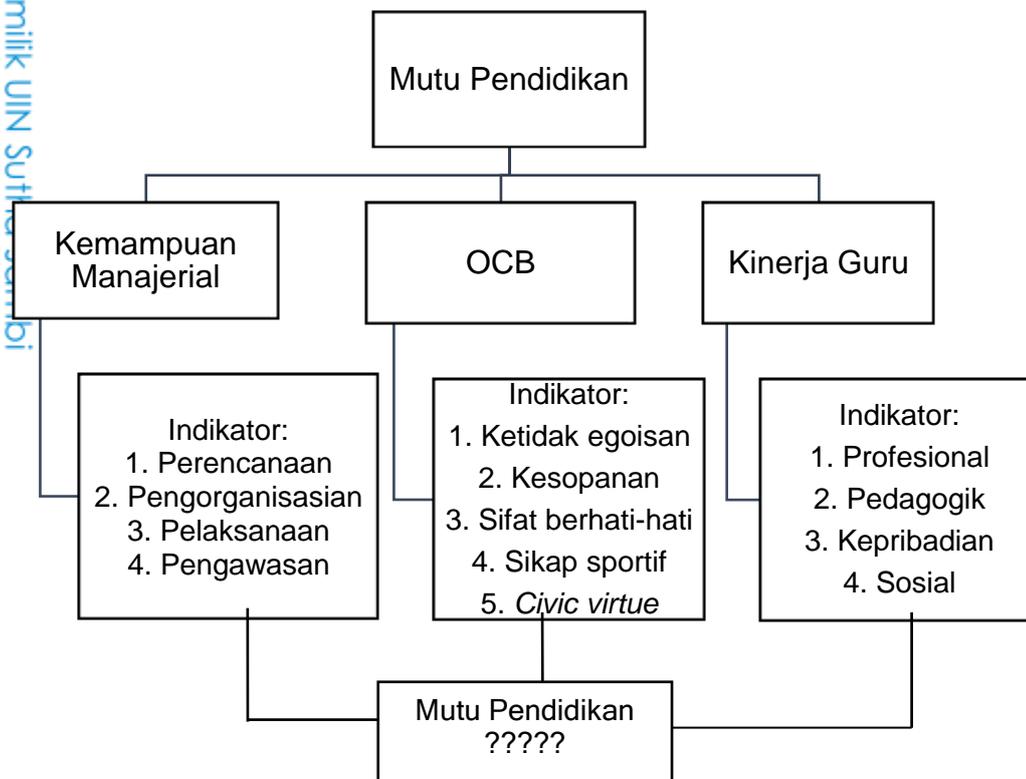
Adapun model penelitian berdasarkan kajian teori yang telah diuraikan di atas, maka model teoretis yang diajukan seperti pada gambar berikut ini:



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi

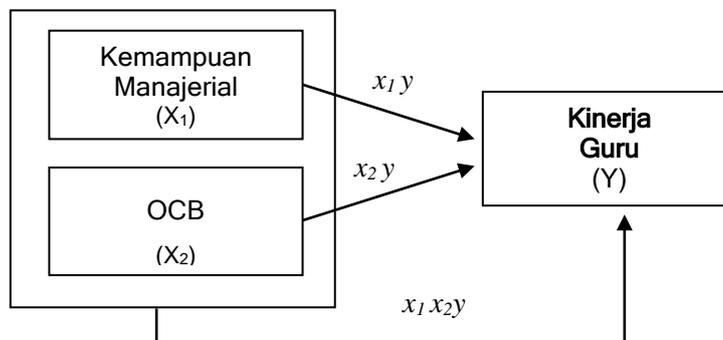
Gambar 1. Kerangka Berfikir.



C. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan landasan teori dan kerangka berfikir, maka dapat dibuat hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

Gambar 2. Model Teori.





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

Gambar di atas dibangun dari teori-teori yang digunakan sebagai variabel penelitian, dimana :

- X_1 : Kemampuan manajerial
 X_2 : OCB
 Y : Kinerja Guru

1. Hipotesis Pertama

H_0 : Tidak ada pengaruh positif dan signifikan kemampuan manajerial terhadap kinerja guru di MTsS Darusy Syafi'iyah

H_a : Ada pengaruh positif dan signifikan kemampuan manajerial terhadap kinerja guru di MTsS Darusy Syafi'iyah

2. Hipotesis Kedua

H_0 : Tidak ada pengaruh positif dan signifikan OCB terhadap kinerja guru di MTsS Darusy Syafi'iyah

H_a : Ada pengaruh positif dan signifikan OCB terhadap kinerja guru di MTsS Darusy Syafi'iyah

3. Hipotesis Ketiga

H_0 : Tidak ada pengaruh positif dan signifikan kemampuan manajerial dan OCB terhadap kinerja guru di MTsS Darusy Syafi'iyah

H_a : ada pengaruh positif dan signifikan kemampuan manajerial dan OCB terhadap kinerja guru di MTsS Darusy Syafi'iyah

D. Penelitian Relevan

Pada umumnya, penelitian ini tidak beranjak dari nol murni. Akan tetapi sudah ada acuan yang mendasar atau ada relevansinya. Penelitian terdahulu yang relevan sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Januar Adie Chandra¹⁴⁹ dalam Tesis yang berjudul "*Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB), Kepemimpinan, Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Guru dengan*

¹⁴⁹ Januar Adie Chandra, "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB), Kepemimpinan, Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Guru Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Pada SMK Swasta Di Kabupaten Bondowoso", (Tesis, Universitas Muhammadiyah Jember, 2020).

Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Pada SMK Swasta Di Kabupaten Bondowoso". Hasil penelitiannya menunjukkan terdapat pengaruh langsung antara OCB terhadap kinerja guru, kepemimpinan dan karakteristik individu berpengaruh langsung terhadap kinerja guru. Persamaan pada penelitian ini adalah terdapat dua variabel yang sama dengan penelitian ini, yaitu OCB dan kinerja guru.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Nasrullah¹⁵⁰ dalam Tesis yang berjudul "*Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Gaya Kepemimpinan Kepala madrasah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Swasta Di Kecamatan Bukit Raya*". Hasil dari penelitian ini ditemukan variabel kemampuan manajerial kepala madrasah memiliki pengaruh terhadap kinerja guru SMP Swasta di kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru sebesar 38,4% ini berarti bahwa kemampuan manajerial dapat digunakan sebagai alat untuk memprediksi kinerja guru. Semakin baik kemampuan manajerial, maka akan semakin baik kinerja guru. Persamaan pada penelitian ini adalah terdapat dua variabel yang sama dengan penelitian ini, yaitu kemampuan manajerial dan kinerja guru.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Rizky Rostamy¹⁵¹ dalam Skripsi berjudul "*Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Guru Di SDI Raudlatul Jannah Sidoarjo*". Hasil dari penelitian ini diperoleh bahwa organizational citizenship behavior memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru di SDI Raudlatul Jannah Sidoarjo. Persamaannya adalah memiliki dua variabel yang sama yaitu OCB dan kinerja guru.

¹⁵⁰ Nasrullah, "Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Swasta Di Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru", (Tesis, UIN SUSKA Riau, 2020).

¹⁵¹ Rizky Rostamy, "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Guru Di SDI Raudlatul Jannah Sidoarjo", (Skripsi, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2019).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

4. Penelitian yang dilakukan oleh Alimi¹⁵² dalam Tesis berjudul “*Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Kepala Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Kabupaten Pati*”. Hasil dari penelitian ini diperoleh terdapat pengaruh antara kemampuan manajerial terhadap kinerja kepala madrasah sebesar 41,60%. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi kemampuan manajerial kepala madrasah maka semakin tinggi kinerja kepala madrasah ibtidaiyah di Kabupaten Pati tahun pelajaran 2015/2016 dengan kategori cukup baik. Persamaan pada penelitian ini adalah terdapat dua variabel yang sama dengan penelitian ini, yaitu kemampuan manajerial dan kinerja. Namun memiliki perbedaan yaitu pada variabel kinerja, pada penelitian ini meneliti tentang kinerja kepala madrasah. Sedangkan penulis meneliti tentang kinerja guru.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Isti Nur Rahmawati¹⁵³ dalam Skripsi berjudul “*Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Kepemimpinan, Budaya Sekolah dan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Pada Guru Program Keahlian Akuntansi Dan Keuangan Di SMK Bidang Bisnis Dan Manajemen Se Kota Semarang)*”. Hasil penelitiannya menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung kemampuan manajerial kepala sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karena guru telah menilai bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah ini sudah berpengaruh dan penting, karena adanya dukungan dari kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja dari guru tersebut. Persamaan pada penelitian ini

¹⁵² Alimi, “Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Kecerdasan Emosional Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Kepala Madrasah Di Madrasah Ibtidaiyah Kabupaten Pati”, (Tesis, STAIN Kudus, 2016).

¹⁵³ Isti Nur Rahmawati, “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Kepemimpinan, Budaya Sekolah Dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Pada Guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bidang Bisnis dan Manajemen Se Kota Semarang)”, (Skripsi, Universitas Negeri Semarang, 2020).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

adalah terdapat dua variabel yang sama dengan penelitian ini, yaitu kemampuan manajerial dan kinerja guru.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Dwipa Satria Negara¹⁵⁴ dalam Jurnal berjudul “*Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Jenis Kelamin Terhadap Kinerja Guru Di Kabupaten Seluma*”. Hasil penelitiannya menunjukkan terdapat hubungan signifikan OCB terhadap variabel kinerja guru. Meskipun tingkat sumbangan yang diberikan OCB dalam penelitian ini rendah. Persamaan pada penelitian ini adalah terdapat dua variabel yang sama dengan penelitian ini, yaitu OCB dan kinerja guru.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Mulyadi dan Saifuddin¹⁵⁵ dalam Jurnal yang berjudul “*Pengaruh Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 1 Bireuen*”. Hasil penelitiannya menunjukkan *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Bireuen. Persamaan pada penelitian ini adalah terdapat dua variabel yang sama dengan penelitian ini, yaitu OCB dan kinerja guru.

Penelitian-penelitian yang relevan di atas, secara teoretis memiliki hubungan atau relevansi dengan penelitian ini, secara konseptual dapat dijadikan sebagai acuan teori umum bagi peneliti dalam melakukan penelitian, karena variabel yang diteliti pada kajian terdahulu juga ada membahas tentang kemampuan manajerial, OCB dan kinerja guru yang juga merupakan variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

Pada penelitian ini penulis akan memfokuskan pada variabel kinerja guru pada MTs Swasta Darusy Syafi'iyah Kabupaten Batang Hari dengan variabel-variabel yang dapat mempengaruhinya, yaitu kemampuan manajerial dan OCB. Dilihat dari judul dan variabel penelitian di atas secara keseluruhan tidak ada yang sama persis dengan judul penelitian ini.

¹⁵⁴ Dwipa Satria Negara, “Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan Jenis Kelamin Terhadap Kinerja Guru Di Kabupaten Seluma” *Jurnal UMBY*, (2022).

¹⁵⁵ Mulyadi dan Saifuddin, “Pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri1 Bireuen” *Jurnal Kebangsaan*, No.20 (2021).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak mengizinkan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
 2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



Berdasarkan hasil studi *review* yang penulis lakukan, sejauh ini penelitian yang secara langsung membahas tentang pengaruh kemampuan manajerial, OCB terhadap kinerja guru yang ditulis dalam satu penelitian belum ada ditemukan.

@ Hak cipta milik UIN Sutha Jambi

State Islamic University of Suthan Thaha Saifuddin Jambi



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUTHAN THAHA SAIFUDDIN
J A M B I

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan jenis pendekatan asosiatif atau kausalitas (survei). Penelitian asosiatif yaitu suatu penelitian yang dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap suatu gejala atau pengumpulan informasi dari populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel sebagai mewakili data populasi tersebut.¹⁵⁶ Penelitian kuantitatif asosiatif dapat menggunakan teknik atau model analisis korelasi multiple dan dapat pula menggunakan teknik atau model analisis jalur. Peneliti akan menggunakan model korelasi multiple jika variabel-variabel bebas dari penelitiannya secara teoritik diyakini independen atau tidak ada variabel intervening diantara variable-variabel bebasnya. Jika variabel-variabel bebas penelitiannya secara teoritik tidak independen atau salah satu lebih variabel bebasnya merupakan variabel intervening, maka peneliti akan menggunakan model analisis jalur.¹⁵⁷

Menurut Arikunto¹⁵⁸ bahwa penelitian kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang banyak dituntut menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan hasilnya. Realitas dalam penelitian kuantitatif hanya satu, dapat diamati dan dapat diukur. Kebenaran dalam penelitian kuantitatif bersifat independen, ada jarak antara peneliti dengan sumber data, peneliti tidak melakukan interaksi dengan manajemen instansi/lembaga dalam menghasilkan angka yang digunakan sebagai data penelitian. Penelitian kuantitatif lebih menekankan pada keluasan informasi (bukan kedalaman) sehingga cocok untuk populasi yang luas dengan variabel yang terbatas.

¹⁵⁶ Iskandar, *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial* (Jakarta: Gaung Persada Press, 2019), 66.

¹⁵⁷ Anonim, *Pedoman Penulisan Tesis dan Disertasi Pascasarjana UIN STS Jambi*, (2020), 43.

¹⁵⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2016), 12.

Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang bebas nilai, artinya peneliti tidak membawa nilai apapun dalam melakukan penelitian.¹⁵⁹

Hal ini didasarkan pada tujuan penelitian yaitu akan mencari besarnya pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari variabel kemampuan manajerial, *organization citizenship behavior*, dan kinerja guru.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : objek/ subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Pupulasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada objek/ subjek yang dipelajari, meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek yang diteliti itu.¹⁶⁰ Menurut Husaini populasi adalah semua nilai baik hasil perhitungan maupun pengukuran, baik kuantitatif maupun kualitatif, dari pada karakteristik tertentu mengenai sekelompok objek yang lengkap dan jelas.¹⁶¹ Populasi adalah keseluruhan karakteristik atau unit hasil pengukuran yang menjadi objek penelitian atau populasi merupakan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian.¹⁶²

Uraian pendapat di atas dapat dipahami bahwa populasi adalah keseluruhan subyek penelitian yang dapat dijadikan sebagai sumber data dalam artian responden dalam penelitian. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru pada Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah Kabupaten Batang Hari yang berjumlah sebanyak 17 orang.

¹⁵⁹ Nur Syaidah, *Metodologi Penelitian* (Sidoarjo: Zifatama Jawara, 2018), 18-20.

¹⁶⁰ Sugiono, *Statistika untuk Penelitian* (Bandung : Alfabeta, 2019), 61.

¹⁶¹ Husaini Usman, dkk, *Metodologi Penelitian Sosial* (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2019), 42.

¹⁶²Ridwan, *Path Analysis* (Bandung : CV. Alfabeta, 2013), 38.

2. Sampel

Ukuran sampel yang baik mempunyai jumlah galat yang kecil. Makin besar ukuran sampel makin kecil galatnya. Artinya jika sampel kecil probabilitas terpilih sampel yang menyimpang adalah lebih besar dari pada jika sampelnya lebih besar. Menurut Kerlinger jika digunakan ukuran sampel yang lebih besar, katakanlah 30 atau lebih maka bahaya terjadinya penyimpangan adalah lebih kecil.¹⁶³

Menurut Sugiyono¹⁶⁴ sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel adalah sebagian dari populasi yang diambil secara representatif atau mewakili populasi yang bersangkutan atau bagian kecil yang diamati. Penelitian terhadap sampel biasanya disebut *studi sampling*.¹⁶⁵ Menurut Gay dalam Mukhtar¹⁶⁶, ukuran minimum sampel yang dapat diterima sebaiknya didasarkan pada desain atau metode penelitian yang digunakan. Secara umum, pandangan tentang populasi lebih disepakati untuk sebuah penelitian, dimana populasi yang dipandang relatif homogen, maka populasi dapat ditarik minimal 5 % dan maksimal 30 %. Jika sebuah penelitian, populasinya dibawah 150 subjek, maka hampir seluruh pakar penelitian sepakat, sebaiknya diambil seluruhnya, atau dengan kata lain penelitian dapat dikatakan penelitian populasi. Artinya, populasi adalah juga sekaligus sebagai sampel atau subjek penelitian.

Memperhatikan pendapat di atas, maka penulis berpedoman kepada pendapat Gay bahwa yang akan dijadikan sampel penelitian adalah seluruh guru yang ada pada Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah Kabupaten Batang Hari sebanyak 17 orang guru, dengan alasan karena guru yang mendapatkan prioritas utama dalam hal menjalankan kegiatan belajar mengajar di madrasah tersebut. Selain itu penulis melihat bahwa

¹⁶³ Iskandar, *Metodologi Penelitian*, 30.

¹⁶⁴ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Administrasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015), 91.

¹⁶⁵ Iskandar, *Metodologi Penelitian*, 69.

¹⁶⁶ Mukhtar, *Bimbingan Skripsi, Tesis, dan Artikel Ilmiah* (Jakarta : Gaung Persada Press, 2015), 78-79.



sampel tersebut homogen dari segi kualifikasi pendidikannya yakni strata satu.¹⁶⁷ Untuk uji coba instrumen diambil dari sampel penelitian sebanyak 17 orang. Seluruh sampel penelitian (responden) akan mengisi 3 macam instrumen dari variabel kemampuan manajerial, *organization citizenship behavior*, dan kinerja guru.

C. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Studi Pustaka (*Library Research*)

Menurut Sugiyono¹⁶⁸, studi pustaka adalah kajian teoritis, referensi serta literatur ilmiah lainnya yang berkaitan dengan budaya, nilai dan norma yang berkembang pada situasi sosial yang diteliti. Selanjutnya Sarwono¹⁶⁹ menjelaskan pengertian studi pustaka merupakan kegiatan mempelajari berbagai buku referensi serta hasil penelitian sebelumnya yang sejenis yang berguna untuk mendapatkan landasan teori mengenai masalah yang akan diteliti. Di sisi lain Nasir¹⁷⁰ mengemukakan bahwa studi kepustakaan adalah teknik pengumpulan data dengan melakukan penelaahan terhadap buku, literatur, catatan, serta berbagai laporan yang berkaitan dengan masalah yang ingin dipecahkan.

Teknik studi pustaka ini penulis gunakan dalam rangka mengumpulkan data dan mempelajari serta membaca pendapat para ahli yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti untuk memperoleh landasan teori yang dapat menunjang penelitian. Menurut S. Nasution¹⁷¹ sumber pustaka diperlukan untuk:

a. Mengetahui apakah topik penelitian kita telah diselidiki orang lain sebelumnya, sehingga pekerjaan kita tidak merupakan duplikasi.

¹⁶⁷ Dokumentasi, Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah, 2022.

¹⁶⁸ "Studi Pustaka", Deepublish, diakses 23 Oktober 2022, <https://deepublishstore.com/studi-pustaka/>.

¹⁶⁹ Deepublish, "Studi Pustaka."

¹⁷⁰ Deepublish, "Studi Pustaka."

¹⁷¹ S. Nasution, *Metode Research* (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), 14.

- b. Mengetahui hasil penelitian orang lain dalam bidang penyelidikan kita, sehingga kita dapat memanfaatkannya bagi penelitian kita.
- c. Memperoleh bahan yang mempertajam orientasi dan dasar teoritis kita tentang masalah penelitian kita.
- d. Memperoleh informasi tentang teknik-teknik penelitian yang telah diterapkan.

2. Observasi (Pengamatan Langsung)

Observasi ialah pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti.¹⁷² Kegiatan observasi meliputi melakukan pencatatan secara sistematis kejadian-kejadian, perilaku, objek-objek yang dilihat dan hal-hal lain yang diperlukan dalam mendukung penelitian yang sedang dilakukan. Dalam hal ini, penulis melakukan pengumpulan data dengan cara penelitian langsung terhadap objek-objek penelitian, khususnya mengenai kemampuan manajerial, *organizational citizenship behavior*, dan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah Kabupaten Batang Hari.

3. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan sebagai pengumpulan data apabila informasi yang dikumpulkan bersumber dari dokumen, seperti buku, jurnal, surat kabar, majalah, laporan kegiatan, notulen rapat, daftar nilai, kartu hasil studi, dan lain-lain. Kumpulan data verbal yang berbentuk tulisan ini merupakan dokumen dalam arti sempit, sedangkan dokumen dalam arti luas meliputi foto, rekaman dalam kaset, video, *disk*, *artifact*, dan monument.¹⁷³

¹⁷² Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2019), 52.

¹⁷³ Adhi Kusumastuti, dkk, *Metode Penelitian Kuantitatif* (Sleman: Deepublish, 2020), 67.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

4. Angket

Teknik pengumpulan data yang paling dominan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik angket. Angket adalah daftar pernyataan atau pertanyaan yang dikirimkan kepada responden, baik langsung atau tidak langsung (melalui pos atau perantara).¹⁷⁴ Untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian, penulis menggunakan angket yang dirancang dari tiga variabel penelitian yaitu : kemampuan manajerial, *organizational citizenship behavior*, dan kinerja guru. Angket tersebut akan diberikan kepada responden guna mendapatkan jawaban dari pernyataan dan sikap dari responden. Metode angket ini digunakan penulis untuk memperoleh data tertentu tentang pengaruh dari kemampuan manajerial dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja guru.

Sifat dari angket ini adalah angket tidak langsung, artinya angket diberikan kepada responden yaitu: seluruh guru pada Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah Kabupaten Batang Hari. Bentuk angket yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert dengan alternatif pilihan jawaban, seperti dalam tabel berikut ini:

Tabel 1. Daftar Nilai (Skor) Skala Rating.

No	Alternatif Jawaban	Skor (+)	Skor (-)
1	SL (Selalu)	5	1
2	SR (Sering)	4	2
3	KK (Kadang-Kadang)	3	3
4	JR (Jarang)	2	4
5	TP (Tidak Pernah)	1	5

Responden yang dijadikan sampel penelitian diminta untuk memilih salah satu alternatif jawaban yang sudah disediakan. Supaya angket yang digunakan untuk mengumpulkan data memberikan hasil yang objektif, maka peneliti melakukan kalibrasi instrumen, karena ketepatan pengujian suatu hipotesis tentang pengaruh variabel penelitian sangat tergantung pada kualitas data yang dipakai dalam pengujian tersebut.

¹⁷⁴Husaini dan Purnomo, *Metodologi Penelitian*, 57.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suha Jember

Adapun instrumen penelitian untuk setiap variabel penelitian yang diamati meliputi definisi konseptual, definisi operasional, kisi-kisi instrumen, dan instrumen yang digunakan. Butir-butir dalam penelitian ini disusun baik berupa pertanyaan maupun pernyataan dan masing-masing jawaban dalam bentuk skala likert dengan kriteria penilaian 1 sampai 5 seperti tertera dalam tabel di atas.

1. Variabel Kinerja Guru

a. Definisi Konseptual

Kinerja guru adalah hasil akhir atau kemampuan kerja guru atas suatu pekerjaan pada waktu tertentu. Bentuk kinerja itu dapat berupa akhir atau produk barang dan jasa, bentuk perilaku, kecakapan, kompetensi, sarana dan sebagainya.

b. Definisi operasional

Kinerja guru adalah hasil akhir atau kemampuan kerja guru atas suatu pekerjaan pada waktu tertentu. Bentuk kinerja itu dapat berupa akhir atau produk barang dan jasa, bentuk perilaku, kecakapan, kompetensi, sarana dan sebagainya. Dengan indikator kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Instrumen kinerja guru (Y), berupa angket yang terdiri dari 30 butir dan setiap butir mempunyai 5 alternatif jawaban, yaitu; a. Selalu, b. Sering, c. Kadang-kadang, d. Jarang, dan e. Tidak pernah, untuk pertanyaan / pernyataan tentang fakta / perilaku.

c. Kisi-kisi instrumen

Kisi-kisi untuk mengukur kinerja guru akan diuraikan pada tabel berikut ini.

Tabel 2. Kisi-kisi instrumen kinerja guru (Y).

No	Aspek	Nomor Butir	Jumlah butir
1.	Kompetensi kepribadian	1,2,3,4,5,6,7	7
2.	Kompetensi pedagogik	8,9,10,11,12,13,14,15	8
3.	Kompetensi profesional	16, 17,18,19,20,21,22,23	8
4.	Kompetensi sosial	24,25,26,27,28,29,30	7
Jumlah			30

d. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1) Pengujian validitas

Tujuan uji validitas butir instrumen penelitian yaitu suatu proses untuk melihat keakurasian butir instrumen dalam mengukur variabel yang dimaksud.

Kriteria valid atau tidak valid butir instrumen yaitu jika nilai $r_{hitung} >$ nilai r_{tabel} maka butir tersebut dikatakan valid, namun jika $r_{hitung} <$ nilai r_{tabel} butir dinyatakan tidak valid atau gugur pada taraf signifikansi alfa (α) = 0,05 dengan $dk = n-2$. Validitas suatu instrumen dapat ditentukan berdasarkan formula koefisien korelasi *product moment* dari Karl Pearson. Uji validitas variabel kinerja guru menggunakan SPSS versi 20, sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel Y.

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	105.35	456.118	.709	.941
Y.2	105.59	457.882	.548	.942
Y.3	105.12	464.110	.526	.942
Y.4	105.65	456.618	.485	.943
Y.5	105.59	443.007	.658	.941
Y.6	105.24	453.191	.586	.942
Y.7	105.12	447.610	.659	.941
Y.8	105.71	461.721	.728	.941
Y.9	105.71	463.471	.463	.943
Y.10	105.29	461.471	.518	.943
Y.11	105.53	469.765	.309	.945
Y.12	105.82	448.779	.690	.941
Y.13	105.12	464.110	.526	.942
Y.14	105.29	446.221	.710	.941
Y.15	105.29	446.221	.710	.941
Y.16	105.71	456.721	.686	.941
Y.17	105.29	446.221	.710	.941
Y.18	105.29	446.221	.710	.941
Y.19	105.29	455.221	.621	.942
Y.20	105.71	463.971	.551	.942

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunan Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Jambi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

Y.21	105.53	502.390	-.449	.949
Y.22	105.29	446.221	.710	.941
Y.23	105.82	442.279	.608	.942
Y.24	105.12	464.110	.526	.942
Y.25	105.29	446.221	.710	.941
Y.26	105.24	453.191	.586	.942
Y.27	105.41	450.632	.572	.942
Y.28	105.29	455.221	.621	.942
Y.29	105.71	461.721	.728	.941
Y.30	105.29	446.221	.710	.941

Sumber: Ouput SPSS versi 20

Berdasarkan hasil pengujian validitas dengan program SPSS, rekapitulasi hasil pengujian validitas dapat dibuat seperti table dibawah ini:

Tabel 4. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Y.

Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,709	0,514	Valid
2	0,548	0,514	Valid
3	0,526	0,514	Valid
4	0,485	0,514	Tidak Valid
5	0,658	0,514	Valid
6	0,586	0,514	Valid
7	0,659	0,514	Valid
8	0,728	0,514	Valid
9	0,463	0,514	Tidak Valid
10	0,518	0,514	Valid
11	0,309	0,514	Tidak Valid
12	0,69	0,514	Valid
13	0,526	0,514	Valid
14	0,71	0,514	Valid
15	0,71	0,514	Valid
16	0,686	0,514	Valid
17	0,71	0,514	Valid
18	0,71	0,514	Valid
19	0,621	0,514	Valid
20	0,551	0,514	Valid
21	-0,449	0,514	Tidak Valid

22	0,71	0,514	Valid
23	0,608	0,514	Valid
24	0,526	0,514	Valid
25	0,71	0,514	Valid
26	0,586	0,514	Valid
27	0,572	0,514	Valid
28	0,621	0,514	Valid
29	0,728	0,514	Valid
30	0,71	0,514	Valid

Dari hasil uji validitas terhadap 30 butir pernyataan untuk variabel kinerja guru terdapat 4 butir yang tidak valid yaitu butir 4, 9, 11 dan 21. Dengan demikian terdapat 26 butir yang valid dan 26 butir item instrumen tersebut yang akan digunakan sebagai instrumen penelitian dan disebarakan kepada sampel / responden penelitian.

2) Perhitungan reliabilitas

Teknik yang biasa digunakan untuk melakukan uji reliabilitas adalah dengan menggunakan skala *alpha* (*Alpha Cronbach*), yaitu mengelompokkan item-item menjadi dua atau beberapa bagian. Menurut Hair *et.all* dalam Iskandar, bahwa nilai reliabilitas *alpha cronbach* alat ukur dalam melakukan penelitian adalah dengan nilai 0.60 hingga 0.70, ini adalah nilai terendah yang dapat diterima, dan dapat dinyatakan reliabel.¹⁷⁵

Perhitungan reliabilitas dalam peneletian ini dengan menggunakan program SPSS versi 20, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Guru

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.944	30

Sumber: Output SPSS versi 20

¹⁷⁵ Iskandar, *Metodologi Penelitian*, 95

Dari hasil uji reliabilitas tersebut diperoleh nilai alpha cronbach sebesar 0,944 yang berarti lebih besar dari r_{tabel} yaitu $0,944 > 0,514$, maka dapat dinyatakan bahwa instrumen variabel kinerja guru **reliabel**.

2. Variabel Kemampuan Manajerial

a. Definisi konseptual

Kemampuan manajerial kepala madrasah adalah kapasitas yang dimiliki oleh seorang kepala madrasah dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang ada.

b. Definisi operasional

Kemampuan manajerial kepala madrasah adalah kapasitas yang dimiliki oleh seorang kepala madrasah dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang ada. Yang dinilai oleh responden dalam bentuk skor yang diperoleh dari hasil pengisian instrumen yang diuraikan dari indikator: Perencanaan (*planning*); pengorganisasian (*organizing*); pelaksanaan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*).

Instrumen kemampuan manajerial (X_1), berupa angket yang terdiri dari 31 butir dan setiap butir mempunyai 5 alternatif jawaban, yaitu; a. Selalu, b. Sering, c. Kadang-kadang, d. Jarang, dan e. Tidak pernah, untuk pertanyaan / pernyataan tentang fakta / perilaku.

c. Kisi-kisi instrumen

Atas dasar definisi operasional sebelumnya maka kisi-kisi instrumen ini direncanakan akan berbentuk sebagaimana terlihat pada tabel berikut.

Tabel 6. Kisi-kisi instrumen kemampuan manajerial (X_1).

No	Aspek	Nomor Butir	Jumlah Item
1.	Perencanaan	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15	15
2.	Pengorganisasian	16,17,18,19,20,21,22,23	8
3.	Pelaksanaan	24,25,26,27	4
4.	Pengawasan	28,29,30,31	4
Jumlah			31

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1) Pengujian validitas

Tujuan uji validitas butir instrumen penelitian yaitu suatu proses untuk melihat keakurasian butir instrumen dalam mengukur variabel yang dimaksud. Kriteria valid atau tidak valid butir instrumen yaitu jika nilai $r_{hitung} > \text{nilai } r_{tabel}$ maka butir tersebut dikatakan valid, namun jika $r_{hitung} < \text{nilai } r_{tabel}$ butir dinyatakan tidak valid atau gugur pada taraf signifikansi alfa (α) = 0,05 dengan $dk = n-2$. Validitas suatu instrumen dapat ditentukan berdasarkan formula koefisien korelasi *product moment* dari Karl Pearson. Uji validitas variabel kemampuan manajerial menggunakan SPSS versi 20, sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Validitas X₁.

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	106.47	530.640	.630	.959
X1.2	106.53	526.390	.695	.959
X1.3	106.24	553.816	.133	.962
X1.4	106.53	526.390	.695	.959
X1.5	106.29	539.846	.283	.963
X1.6	106.76	546.441	.244	.962
X1.7	106.53	526.390	.695	.959
X1.8	105.71	514.721	.828	.958
X1.9	105.94	532.934	.774	.959
X1.10	105.71	514.721	.828	.958
X1.11	106.06	526.809	.515	.960
X1.12	106.53	526.390	.695	.959
X1.13	106.53	526.390	.695	.959
X1.14	106.18	526.279	.522	.960
X1.15	106.41	522.757	.593	.960
X1.16	106.53	526.390	.695	.959
X1.17	106.18	522.279	.636	.959
X1.18	105.71	514.721	.828	.958
X1.19	105.71	514.721	.828	.958
X1.20	105.71	514.721	.828	.958

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunan Jember

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Jember

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

X1.21	105.47	548.765	.280	.961
X1.22	105.71	514.721	.828	.958
X1.23	105.94	532.934	.774	.959
X1.24	106.53	526.390	.695	.959
X1.25	106.00	524.000	.668	.959
X1.26	105.71	514.721	.828	.958
X1.27	106.53	521.390	.658	.959
X1.28	105.94	532.934	.774	.959
X1.29	105.71	514.721	.828	.958
X1.30	105.71	514.721	.828	.958
X1.31	105.94	532.934	.774	.959

Sumber: Ouput SPSS versi 20

Berdasarkan hasil pengujian validitas dengan program SPSS, rekapitulasi hasil pengujian validitas dapat dibuat seperti table dibawah ini:

Tabel 8. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel X₁.

Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,630	0,514	Valid
2	0,695	0,514	Valid
3	0,133	0,514	Tidak Valid
4	0,695	0,514	Valid
5	0,283	0,514	Tidak Valid
6	0,244	0,514	Tidak Valid
7	0,695	0,514	Valid
8	0,828	0,514	Valid
9	0,774	0,514	Valid
10	0,828	0,514	Valid
11	0,515	0,514	Valid
12	0,695	0,514	Valid
13	0,695	0,514	Valid
14	0,522	0,514	Valid
15	0,593	0,514	Valid
16	0,695	0,514	Valid
17	0,636	0,514	Valid

18	0,828	0,514	Valid
19	0,828	0,514	Valid
20	0,828	0,514	Valid
21	0,280	0,514	Tidak Valid
22	0,828	0,514	Valid
23	0,774	0,514	Valid
24	0,695	0,514	Valid
25	0,668	0,514	Valid
26	0,828	0,514	Valid
27	0,658	0,514	Valid
28	0,774	0,514	Valid
29	0,828	0,514	Valid
30	0,828	0,514	Valid
31	0,774	0,514	Valid

Dari hasil uji validitas terhadap 31 butir pernyataan untuk variabel kinerja guru terdapat 4 butir yang tidak valid yaitu butir 3, 5, 6 dan 21. Dengan demikian terdapat 27 butir yang valid dan 27 butir item instrumen tersebut yang akan digunakan sebagai instrumen penelitian dan disebarakan kepada sampel / responden penelitian.

3) Perhitungan reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi instrumen sebagai alat ukur, sehingga hasil pengukuran dapat dipercaya. Hal ini dapat dicapai bila dalam beberapa kali pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama (homogen) diperoleh hasil yang relatif sama. Instrumen pengukuran dikatakan reliabel jika pengukurannya konsisten dan cermat akurat.¹⁷⁶ Teknik yang biasa digunakan untuk melakukan uji reliabilitas adalah dengan menggunakan skala *alpha (alpha Cronbach)*, yaitu mengelompokkan item-item menjadi dua atau beberapa bagian.

¹⁷⁶ Sambas Ali Muhidin dan Maman Abdurrahman, *Analisis Korelasi Regresi, dan Jalur dalam Penelitian* (Bandung: Pustaka Setia, 2017). 37.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi

Menurut Hair *et.al* dalam Iskandar¹⁷⁷, bahwa nilai reliabilitas *alpha cronbach* alat ukur dalam melakukan penelitian adalah dengan nilai 0.60 hingga 0.70, ini adalah nilai terendah yang dapat diterima, dan dapat dinyatakan reliabel. Perhitungan reliabilitas dalam peneletian ini dengan menggunakan program SPSS versi 20, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 9. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kemampuan Manajerial.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.960	31

Sumber: Output SPSS versi 20

Dari hasil uji reliabilitas tersebut diperoleh nilai alpha cronbach sebesar 0,960 yang berarti lebih besar dari r_{tabel} yaitu $0,960 > 0,514$, maka dapat dinyatakan bahwa instrumen variabel kemampuan manajerial **reliabel**.

3. Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

a. Definisi Konseptual

OCB adalah perilaku dan sikap yang bersifat bebas diluar deskripsi kerja formal, dilakukan dengan sukarela, tidak mementingkan diri sendiri, namun memberi manfaat bagi keefektifan fungsi dan tujuan organisasi.

b. Definisi operasional

OCB adalah perilaku dan sikap yang bersifat bebas diluar deskripsi kerja formal, dilakukan dengan sukarela, tidak mementingkan diri sendiri, namun memberi manfaat bagi keefektifan fungsi dan tujuan organisasi.. Dengan indikator yang meliputi *altruism* (ketidakegoisan), *conscientiousness* (sifat berhati-hati), *sportmanship* (sikap sportif), *courtesy* (kesopanan), dan *civic virtue* (moral kemasyarakatan). Instrumen iklim organisasi (X_2), berupa angket yang terdiri dari 20 butir dan setiap butir mempunyai 5 alternatif jawaban, yaitu; a. Selalu, b. Sering, c. Kadang-kadang, d. Jarang, dan e. Tidak pernah, untuk pertanyaan / pernyataan

¹⁷⁷Iskandar, *Metodologi Penelitian*, 95.

tentang fakta / perilaku.

c. Kisi-kisi instrumen

Tabel 10. Kisi-kisi instrumen OCB (X₂).

No	Aspek	Nomor Butir	Jumlah Item
1.	<i>Altruism</i> (ketidakegoisan)	1,2,3,4	4
2.	<i>Courtesy</i> (kesopanan)	5,6,7,8	4
3.	<i>Conscientiousness</i> (sifat berhati-hati)	9,10,11,12	4
4.	<i>Sportmanship</i> (sikap sportif)	13,14,15,16	4
5.	<i>Civic virtue</i> (moral kemasyarakatan)	17,18,19,20	4
Jumlah			20

d. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1) Pengujian validitas

Kriteria valid atau tidak valid butir instrumen yaitu jika nilai $r_{hitung} > \text{nilai } r_{tabel}$ maka butir tersebut dikatakan valid, namun jika $r_{hitung} < \text{nilai } r_{tabel}$ butir dinyatakan tidak valid atau gugur pada taraf signifikansi alfa (α) = 0,05 dengan $dk = n-2$. Validitas suatu instrumen dapat ditentukan berdasarkan formula koefisien korelasi *product moment* dari Karl Pearson. Uji validitas variabel OCB menggunakan SPSS versi 20, sebagai berikut:

Tabel 11. Hasil Uji Validitas X₂.

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	65.71	296.596	.106	.938
X2.2	66.41	278.507	.543	.932
X2.3	66.41	273.882	.703	.930
X2.4	66.00	260.250	.809	.927
X2.5	65.94	270.809	.740	.929
X2.6	66.00	260.250	.809	.927
X2.7	66.76	286.566	.298	.937
X2.8	66.65	270.243	.646	.931

X2.9	66.12	274.985	.672	.930
X2.10	66.53	268.890	.618	.931
X2.11	66.41	268.632	.739	.929
X2.12	66.41	278.507	.543	.932
X2.13	66.47	275.140	.639	.931
X2.14	66.41	268.632	.739	.929
X2.15	66.41	268.632	.739	.929
X2.16	66.00	260.250	.809	.927
X2.17	66.18	272.654	.635	.931
X2.18	66.59	263.507	.660	.931
X2.19	66.12	295.860	.095	.940
X2.20	66.00	260.250	.809	.927

Sumber: Output SPSS versi 20

Berdasarkan hasil pengujian validitas dengan program SPSS, rekapitulasi hasil pengujian validitas dapat dibuat seperti table dibawah ini:

Tabel 12. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel X₂.

Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,106	0,514	Tidak Valid
2	0,543	0,514	Valid
3	0,703	0,514	Valid
4	0,809	0,514	Valid
5	0,740	0,514	Valid
6	0,809	0,514	Valid
7	0,298	0,514	Tidak Valid
8	0,646	0,514	Valid
9	0,672	0,514	Valid
10	0,618	0,514	Valid
11	0,739	0,514	Valid
12	0,543	0,514	Valid
13	0,639	0,514	Valid
14	0,739	0,514	Valid
15	0,739	0,514	Valid
16	0,809	0,514	Valid
17	0,635	0,514	Valid
18	0,660	0,514	Valid
19	0,095	0,514	Tidak Valid
20	0,809	0,514	Valid

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

Dari hasil uji validitas terhadap 20 butir pernyataan untuk variabel kinerja guru terdapat 3 butir yang tidak valid yaitu butir 1, 7 dan 19. Dengan demikian terdapat 17 butir yang valid dan 17 butir item instrumen tersebut yang akan digunakan sebagai instrumen penelitian dan disebarakan kepada sampel / responden penelitian.

4) Perhitungan reliabilitas

Teknik yang biasa digunakan untuk melakukan uji reliabilitas adalah dengan menggunakan skala *alpha* (*Alpha Cronbach*), yaitu mengelompokkan item-item menjadi dua atau beberapa bagian. Menurut Hair *et.all* dalam Iskandar¹⁷⁸, bahwa nilai reliabilitas *alpha cronbach* alat ukur dalam melakukan penelitian adalah dengan nilai 0.60 hingga 0.70, ini adalah nilai terendah yang dapat diterima, dan dapat dinyatakan reliabel. Perhitungan reliabilitas dalam peneletian ini dengan menggunakan program SPSS versi 20, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 13. Hasil Uji Reliabilitas X₂.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.934	20

Sumber: Output SPSS versi 20

Dari hasil uji reliabilitas tersebut diperoleh nilai alpha cronbach sebesar 0,934 yang berarti lebih besar dari r_{tabel} yaitu $0,934 > 0,514$, maka dapat dinyatakan bahwa instrumen variabel OCB **reliabel**.

D. Teknik Analisis Data

Data hasil penelitian yang sudah diperoleh kemudian dianalisis supaya bisa digunakan untuk menarik kesimpulan dari penelitian yang dilakukan. Analisis data diartikan sebagai upaya mengolah data menjadi informasi, sehingga sifat data itu dapat dengan mudah dipahami dan

¹⁷⁸Iskandar, *Metodologi Penelitian*, 95.

bermanfaat untuk menjawab masalah-masalah yang berkaitan dengan penelitian".¹⁷⁹ Dalam penelitian ini analisis data yang akan digunakan adalah:

1. Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono¹⁸⁰, analisis deskriptif digunakan dalam penyajian data, ukuran sentral. Ukuran penyebaran. Penyajian data adalah daftar distribusi dan histogram. Ukuran sentral adalah mean, median, dan modus dan standar deviasi (simpangan baku) serta rentang teoritik masing-masing variabel. Analisis deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mencari nilai maksimum, nilai minimum, mean, median, modus, dan standar deviasi. Penyajian data dilakukan dengan distribusi frekuensi yang diwujudkan dalam bentuk tabel dan grafik histogram.

2. Analisis Inferensial

Melakukan analisis inferensial (uji hipotesis), pengolahan data dilakukan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Metode *path analysis* merupakan pengembangan dari analisis regresi, sehingga analisis regresi dapat dikatakan sebagai bentuk khusus dari analisis jalur (*regression is special case of path analysis*). Dengan demikian dalam model hubungan antar variabel tersebut, terdapat variabel (*exogenous*), dan variabel dependen yang disebut variabel endogen (*endogenous*). Melalui analisis jalur ini akan dapat ditemukan jalur mana yang paling tepat dan singkat suatu variabel independen menuju variabel dependen yang terakhir.¹⁸¹ Sesuai dengan kerangka pemikiran maka dapat dibuat persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan. Persamaan tersebut sebagai berikut:

$$X_3 = p_{X_3X_1} X_1 + p_{X_3X_2} X_2$$

Dimana:

¹⁷⁹Sambas dan Maman, *Analisis Korelasi*, 52.

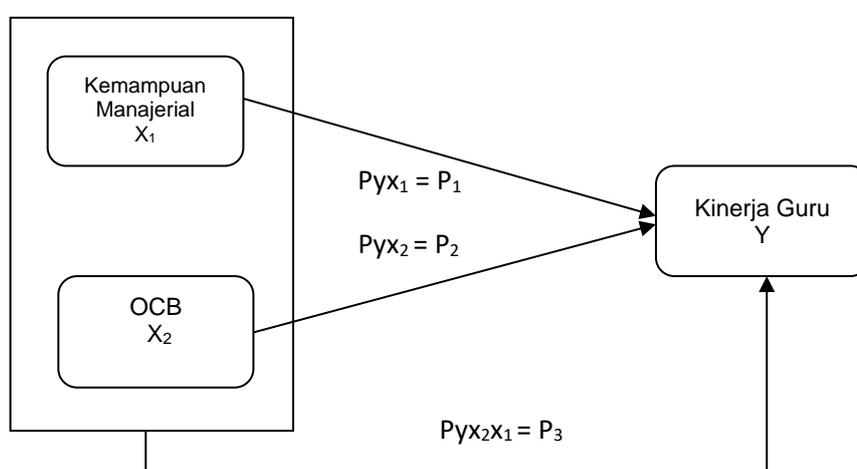
¹⁸⁰Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), 208.

¹⁸¹ Sugiyono, *Metode Penelitian*, 297.

- X_1 = Kemampuan manajerial
 X_2 = OCB
 Y = Kinerja guru
 ρ = Kofisien Jalur.

Berdasarkan hubungan antar variabel secara teoretis dapat dibuat model dalam bentuk persamaan strukturalnya yang sesuai hipotesis yang diajukan sebagai berikut.

Gambar 3. Model Analisis Jalur.



3. Uji Prasyarat Analisis

Sebelum melakukan analisis data, akan didahului dengan uji prasyarat analisis yaitu, uji normalitas, homogenitas dan linearitas regresi.

a. Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas dilakukan untuk mengetahui normal tidaknya suatu distribusi data. Hal ini penting diketahui berkaitan dengan ketetapan pemilihan uji statistik yang akan digunakan. Pengujian normalitas ini harus dilakukan apabila belum ada teori yang menyatakan bahwa variabel yang diteliti adalah normal. Jika ada teori yang menyatakan bahwa suatu variabel yang sedang diteliti normal, maka tidak diperlukan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

lagi pengujian normalitas. Pengujian normalitas ini ada dua macam yaitu uji normalitas dengan *Liliefors* dan uji kecocokan *Chi Square*.¹⁸²

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi linier variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

Penggunaan statistik parametris, bekerja dengan asumsi bahwa data setiap variabel penelitian yang akan dianalisis membentuk distribusi normal. Bila data tidak normal, maka teknik statistik parametris tidak dapat digunakan untuk alat analisis.¹⁸³ Untuk itu sebelum peneliti menggunakan teknik statistik parametris, maka kenormalan data harus diuji terlebih dahulu. Pada dasarnya uji normalitas data dapat dilakukan dengan berbagai cara, yaitu: 1) Uji kertas peluang normal; 2) Uji *Liliefors*, dan 3) Uji Chi Kuadrat. ¹⁸⁴ Proses pengujian uji normalitas akan menggunakan bantuan program SPSS versi 20.

b. Uji Homogenitas Data

Pengujian homogenitas adalah pengujian mengenai sama tidaknya variansi-variansi dua buah distribusi atau lebih. Uji homogenitas ada dua macam yaitu uji homogenitas varians dan Uji *Burlett*. Uji homogenitas varians digunakan untuk membandingkan dua buah peubah bebas, sedangkan uji *Burlett* untuk melihat apakah variansi-variansi kelompok peubah bebas yang banyaknya data perkelompok bisa berbeda dan diambil secara acak dari data populasi masing-masing yang berdistribusi normal, berbeda atau tidak.¹⁸⁵

Uji homogenitas digunakan untuk menguji sama atau tidaknya variansi-variansi dua buah distribusi atau lebih. Dengan ketentuan f_{hitung} harus $< f_{tabel}$ pada $\alpha_{0,05}$ agar H_0 dapat diterima, artinya data tersebut

¹⁸² Sambas dan Maman, *Analisis Korelasi Regresi*, 73.

¹⁸³ Sugiyono, *Statistika Untuk Penelitian*, 75.

¹⁸⁴ Buchari Alma, *Pengantar Statistika Sosial* (Bandung: Alfabeta, 2014), 159.

¹⁸⁵ Sambas dan Maman, *Analisis Korelasi Regresi*, 84.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi



homogen.¹⁸⁶ Proses pengujian uji homogenitas akan menggunakan bantuan program SPSS versi 20.

Uji Linearitas Regresi

Pengujian linearitas regresi merupakan pemeriksaan kelinieran regresi dilakukan melalui pengujian hipotesis nol, bahwa regresi linier melawan hipotesis tandingan bahwa regresi tidak linier.¹⁸⁷ Uji linearitas regresi dilakukan dalam rangka menguji model persamaan regresi suatu variabel bebas terhadap variabel terikat. Apabila garis yang terbentuk ternyata tidak linear, maka analisis regresi tidak dapat dilanjutkan. Pengujian dilakukan terhadap arah panah yang dibentuk pada model analisis jalur. Pengujian linearitas dalam hal ini disebut juga dengan uji tuna cocok untuk menguji hipotesis.¹⁸⁸ Proses pengujian uji linearitas akan menggunakan bantuan program SPSS versi 20.

E. Hipotesis Statistik

Hipotesis statistik adalah hipotesis yang dibuat atau digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Hipotesis statistik yang digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis jalur, dengan tahapan analisis sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh langsung kemampuan manajerial (X_1) terhadap kinerja guru (Y).

$$H_0 : \rho_{4.1} \leq 0$$

$$H_i : \rho_{4.1} > 0$$

H_0 : Kemampuan manajerial (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Y).

H_i : Kemampuan manajerial (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Y).

¹⁸⁶ Buchari Alma, *Pengantar Statistika Sosial*, 84.

¹⁸⁷ Sambas dan Maman, *Analisis Korelasi Regresi*, 89.

¹⁸⁸ Sugiyono *Statistika Untuk Penelitian*, 265.

@ Hak cipta milik UIN Sutha Jambi

State Islamic University of Suthan Thaha Saifuddin Jambi



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

2. Terdapat pengaruh langsung OCB (X_2) terhadap kinerja guru (Y).

$$H_0 : \rho_{3.2} \leq 0$$

$$H_i : \rho_{3.2} > 0$$

H_0 : OCB (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Y).

H_i : OCB (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Y)

3. Terdapat pengaruh langsung kemampuan manajerial (X_1) dan OCB (X_2) terhadap kinerja guru (Y).

$$H_0 : \rho_{3.1.2} \leq 0$$

$$H_i : \rho_{3.1.2} > 0$$

H_0 : Kemampuan manajerial (X_1) dan OCB (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Y).

H_i : Kemampuan manajerial (X_1) dan OCB (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Y).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:
1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak mengiklankan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

BAB IV

DESKRIPSI LOKASI, HASIL PENELITIAN, DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

Penelitian ini di laksanakan pada Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah tepatnya terletak di jalan lintas Jambi – Muara Bulian 45 KM Desa Kampung Pulau Kecamatan Pelayung Kabupaten Batang Hari Jambi. Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah ini berada di daerah Pelayung yang merupakan bagian dari Kabupaten Batang hari, berdasarkan kondisi geografis bahwa Kecamatan Pelayung terletak di Kelurahan Jembatan mas dengan Orbitasi 36 KM dari Ibu Kota Provinsi Jambi dan 29 KM dari Ibu Kota Kabupaten Batang Hari, yang berbatasan langsung sebelah Utara berbatasan dengan Kecamatan Sekernan Kabupaten Muaro Jambi, sebelah Selatan berbatasan dengan Kecamatan Muara Bulian, Timur berbatasan dengan Kecamatan Jambi Luar Kota Kabupaten Muaro Jambi dan sebelah barat berbatasan dengan Kecamatan Muara Papalik Kabupaten Tanjung Jabung Barat dan Kecamatan Maro Sebo Ilir Kabupaten Batang Hari. Dengan Luas Wilayah 957.50 KM² yang terdiri dari 18 Desa dan 1 Kelurahan.¹⁸⁹

Gambar 4. Peta Kecamatan Pelayung.



¹⁸⁹ "Gambaran Umum", Monografi, Pemerintah Kecamatan Pelayung, Diakses pada 20 September 2022, <https://kecpelayung.batangharikab.go.id/dataumum/1/monografi>.

Sumber: Google Maps

1. Sejarah Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah

Indonesia merupakan negara yang memiliki populasi Muslim terbesar di dunia, hal ini berpotensi semakin tahun semakin dipenuhi oleh terus berdirinya sekolah Islam atau yang sering dikenal dengan sebutan madrasah. Madrasah sendiri merupakan lembaga pendidikan yang dalam proses pembelajarannya memuat ilmu keagamaan Islam lebih banyak daripada ilmu pengetahuan umum. Secara umum, madrasah adalah tempat untuk berlangsungnya proses belajar-mengajar secara formal yang mempunyai kelas dan kurikulum dalam bentuk klasikal. Madrasah dapat dikatakan sama seperti sekolah lainnya. Namun, bedanya madrasah menyediakan pembelajaran dalam pengetahuan keislaman seperti, akidah akhlak, fiqih, qur'an hadits, bahasa arab dan lain sebagainya.

Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah ini didirikan dalam kesatuan dengan mendirikan pondok pesantren, diawali dengan niat suci serta tulus ikhlas kepada Allah SWT guna untuk menegakkan syiar Islam. Pondok Pesantren Darusy Syafi'iyah berdiri pada tanggal 19 Mei 1988, di atas tanah pribadi KH. Abd. Muid Shofi yang telah diwakafkan untuk Yayasan Darusy Syafi'iyah seluas 6,5 hektar. Lembaga pendidikan pertama yang didirikan di bawah naungan yayasan ini yaitu Madrasah Tsanawiyah, hal ini di latar belakang oleh sosial masyarakat setempat dimana saat itu banyak sekali anak-anak yang ingin bermadrasah dan putus madrasah, serta tidak mampu untuk melanjutkan madrasahnya ketingkat yang lebih tinggi. Melihat tingginya minat anak-anak yang ingin bermadrasah saat itu, mendorong seorang anak bangsa (KH. Abd. Muid Shofi) untuk mendirikan suatu lembaga pendidikan untuk menunjang dan membantu anak-anak Desa Kampung Pulau khususnya dan daerah jambi sekitar umumnya, untuk melanjutkan madrasah ke jenjang yang lebih tinggi, mengingat pada saat itu di kabupaten Batang Hari belum ada lembaga/yayasan yang bergerak dalam bidang pondok pesantren. Hal ini bisa dikatakan juga bahwa Yayasan Pondok Pesantren Darusy Syafi'iyah ini merupakan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthra Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthra Jambi



lembaga pendidikan Islam bidang pondok pesantren pertama di Kabupaten Batang Hari. Pada awalnya yayasan ini bernama “Darul Arqam” akan tetapi setelah beberapa bulan berjalan, banyak timbul prasangka-prasangka kurang baik dengan nama Darul Arqam, maka untuk mengantisipasi agar tidak salah sangka dengan keberadaan pondok pesantren ini maka berubah nama menjadi “Darusy Syafi’iyah”.¹⁹⁰

2. Pimpinan Pondok Pesantren

a) Periode Pertama (1988 - 2010)

Selain sebagai pendiri pondok pesantren, KH. Abd Muid Shofi menjabat sebagai pimpinan pertama Pondok Pesantren Darusy Syafiiyah dari tahun 1988 hingga 2010. Di bawah arahnya, pondok pesantren membuat kemajuan yang signifikan dalam hal kemajuan dan perkembangan akademik, dan itu menunjukkan bahwa sarana dan prasarana santri semakin meningkat dari tahun ke tahun. . Hingga wafatnya tahun 2010, hanya ada bangunan sementara, seperti asrama siswa, ruang kelas, musholla, dan fasilitas olahraga, yang sudah tidak ada lagi dan secara bertahap diganti dengan bangunan permanen.¹⁹¹

b) Periode Kedua (2010 – sekarang)

Sepeninggalan beliau (KH. Abd. Muid Shofi) kepemimpinan Pondok Pesantren Darusy Syafiiyah dilanjutkan oleh putra bungsu beliau yaitu H. Muhammad Danial, M.Pd melalui musyawarah mufakat keluarga besar pondren, dalam kepemimpinan putra beliau ini disamping meneruskan perjuangan yang telah dirintis oleh almarhum ayahanda, juga lebih menitik beratkan kepada kemajuan pengajian dan pembelajaran santri, hal ini dibuktikan dengan di tambahkan jadwal-jadwal pengajian santri, serta pengajian umum bagi masyarakat dan wali santri. Selain dari bidang

¹⁹⁰ “Sejarah,” Pondok Pesantren Darusy Syafi’iyah, diakses pada 20 September 2022, <https://darsya.ponpes.id/sejarah-berdirinya-pondok-pesantren-darusy-syafiiyah/>.

¹⁹¹ Pondok Pesantren Darusy Syafi’iyah, “Sejarah.”

pengajian, pada masa kepemimpinan periode kedua ini semakin tahun mulai tampak kemajuan bagi pondok pesantren baik dari kualitas tenaga pendidiknyapun maupun perbaikan infrastruktur dan suprastrukturnya.¹⁹²

3. Masa Perkembangan

Pada awalnya Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah dibangun seadanya dengan bahan kayu bulat, dan dinding papan, atap ilalang serta berlantai tanah, yang terdiri dari 4 unit ruang belajar, 1 unit kantor dan 2 unit rumah guru. Seiring perkembangannya Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah dengan berlandaskan dengan motto "*Al Muhafazhotu Bil Qodiimissholih Wal Akdzi Bil Jadidil Ashlah*". Selain Madrasah Tsanawiyah, Yayasan Pondok Pesantren Darusy Syafi'iyah mendirikan lembaga pendidikan lain dibawah naungan yayasan yakni pada tahun 1991 mendirikan Madrasah Aliyah (MA), serta dua tahun berikutnya yaitu tahun 1993 mendirikan Madrasah Ibtidaiyah (MI) dan sekarang berubah menjadi Diniyah Takmiliah Awwaliyah (DTA).

Adapun fasilitas yang dimiliki Pondok Pensantren Darusy Syafi'iyah saat ini telah berkembang sangat pesat. Ponpes ini telah memiliki ruang kantor administrasi, ruang guru, 14 ruang belajar, ruang komputer, ruang koperasi, 20 ruang asrama putra dan 32 ruang asrama putri permanen yang masing – masing berukuran 2 x 2,5 M. Sedangkan untuk sarana olah raga disediakan lapangan bola kaki, volley, takraw dan tenis meja.¹⁹³

4. Geografis

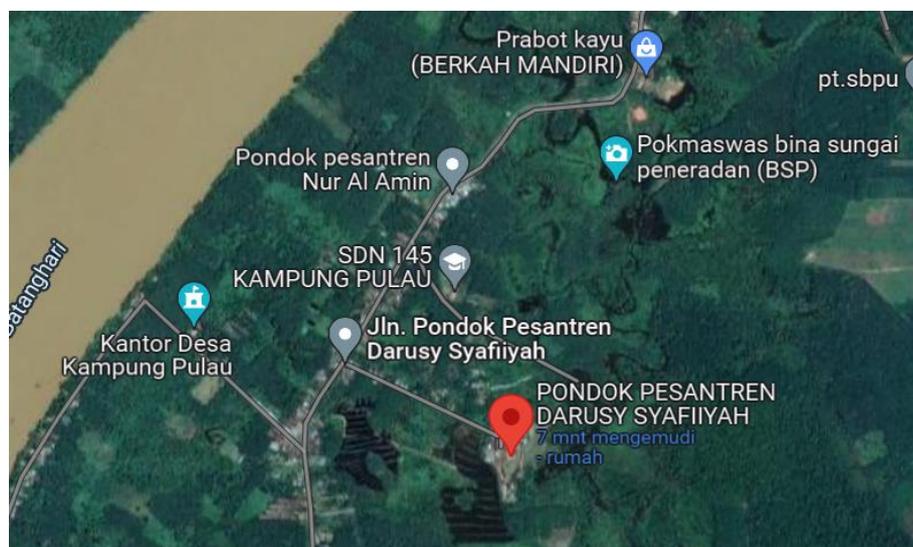
Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah berada di Desa Kampung Pulau Kecamatan Pemayung Kabupaten Batang Hari, sekitar 45 KM dari Kota Jambi dan sekitar 15 KM dari kota Muara Bulian. Pondok

¹⁹² Pondok Pesantren Darusy Syafi'iyah, "Sejarah."

¹⁹³ Pondok Pesantren Darusy Syafi'iyah, "Sejarah."

Pesantren Darusy Syafi'iyah berdiri pada tanggal 19 Mei 1988, di atas tanah pribadi KH. Abd. Muid Shofi yang telah diwakafkan seluas 6,5 hektar.¹⁹⁴

Gambar 5. Peta MTs Swasta Darusy Syafi'iyah.



Sumber: Google Maps

5. Visi dan Misi

a. Visi

“Terwujudnya Pondok Pesantren Darusy Syafi'iyah yang Mampu Membentuk Santri yang Cerdas, Kompetitif Terampil dalam Iptek Sehingga Menjadi Insan Kamil.”¹⁹⁵

b. Misi

1. Melaksanakan Pondok Pesantren yang PAKEM (Pembelajaran yang Aktif, Keratif, Efektif dan Menyenangkan)
2. Meningkatkan kedisiplinan komponen Pondok Pesantren Darusy Syafi'iyah.
3. Meningkatkan kompetensi Santri agar dapat bersaing dalam IPTEK dan IMTAQ.

¹⁹⁴ Pondok Pesantren Darusy Syafi'iyah, “Sejarah.”

¹⁹⁵ “Selayang Pandang,” Pondok Pesantren Darusy Syafi'iyah, diakses pada 20 September 2022, <https://darsya.ponpes.id/selayang-pandang/>.

4. Meningkatkan kompetensi santri agar mampu bersaing menuju ke jenjang yang lebih tinggi.
5. Menciptakan insan kamil (siap pakai).
6. Zikir, Fikir, Amal Sholeh.¹⁹⁶

6. Kegiatan Pendidikan

a. Pendidikan Intra Kurikuler (Madrasah)

Pendidikan madrasah yang diselenggarakan Pondok Pesantren Darusy Syafi'iyah adalah Diniyah Takmiliah Awwaliyah (DTA), Madrasah Tsanawiyah (MTs), dan Madrasah Aliyah (MA). Kurikulum yang diajarkan adalah kurikulum Kementerian Agama yang dikombinasikan dengan Kurikulum Pesantren (salaf), perbandingan 20% (umum) dan 80% (*salafiyah*/kitab kuning).

b. Pendidikan Ekstra Kurikuler (diluar jam madrasah)

Pondok Pesantren Darusy Syafi'iyah selain mengadakan pendidikan madrasah, juga mengadakan kegiatan ekstra kurikuler untuk menunjang kemampuan santri dan mengembangkan bakat minat santri sesuai dengan sarana dan prasarana yang ada di pondok pesantren Darusy Syafi'iyah antara lain kegiatan ceramah/muhadoroh berkelompok dan dilanjutkan sebulan sekali dengan acara Tabligh Akbar, berzanji nazom, kursus Komputer, keterampilan jahit menjahit (khusus santriwati), bela diri (pencak silat IPSI), dan belajar tambahan pada sore dan malam hari.

c. Organisasi Pengembangan

Organisasi kelembagaan pengurus dan pelaksana Pondok Pesantren Darusy Syafi'iyah berbentuk yayasan yang terdiri dari dua penasehat, pimpinan umum, wakil pimpinan, sekretaris 1 (Bag. Pendidikan), sekretaris II (Bag. Pembangunan), Bendahara 1 dan II, dan bidang-bidang lain yang terdiri dari pembinaan jama'ah, mashlahatul ummah, pendanaan, sarana prasarana pendidikan serta pengembangan.¹⁹⁷

¹⁹⁶ Pondok Pesantren Darusy Syafi'iyah, "Selayang Pandang."

¹⁹⁷ Pondok Pesantren Darusy Syafi'iyah, "Selayang Pandang."

7. Keadaan Madrasah

Nama Madrasah	: Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah
NSM	: 131215040021
Status	: Swasta
Penyelenggara	: Kementerian Agama
Tahun Berdiri	: 1988
Alamat Madrasah	: Desa Kampung Pulau
Jalan	: Jl. Lintas Jambi – Ma. Bulian
Kecamatan	: Pelayung
Kabupaten/ Kota	: Batang Hari
Nomor Telepon	: 082278411984
Alamat Web	: https://darsya.ponpes.id/
Alamat Email	: ponpesdarsya@gmail.com
Kode Pos	: 36657

8. Struktur Organisasi

Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah sebagai satuan organisasi tidak akan terlepas dari suatu struktur organisasi kepengurusan itulah yang akan menjalankan roda-roda organisasi. Maju atau mundurnya suatu organisasi sangat ketergantungan pada manusia yang duduk di kepengurusan tersebut. Tugas seorang pemimpin untuk mengatur dan memberikan kebijaksanaan langkah-langkah yang harus ditempuh karena pemimpin yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab secara penuh dan konsekuen.

Lembaga pendidikan formal sebagai penyelenggaraan organisasi kerja di selenggarakan secara sistematis, terpimpin dan terarah, karena organisasi dilaksanakan untuk menciptakan proses serangkaian yang telah ditetapkan. Sebagai organisasi kegiatan kerja maka untuk mencapai tujuan organisasi itu harus disusun sebagai tatalaksana yang dapat melaksanakan tugasnya masing-masing baik tujuan umum maupun tujuan khusus menurut jenis dan tingkatnya masing-masing. Untuk lebih jelasnya ada baiknya

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

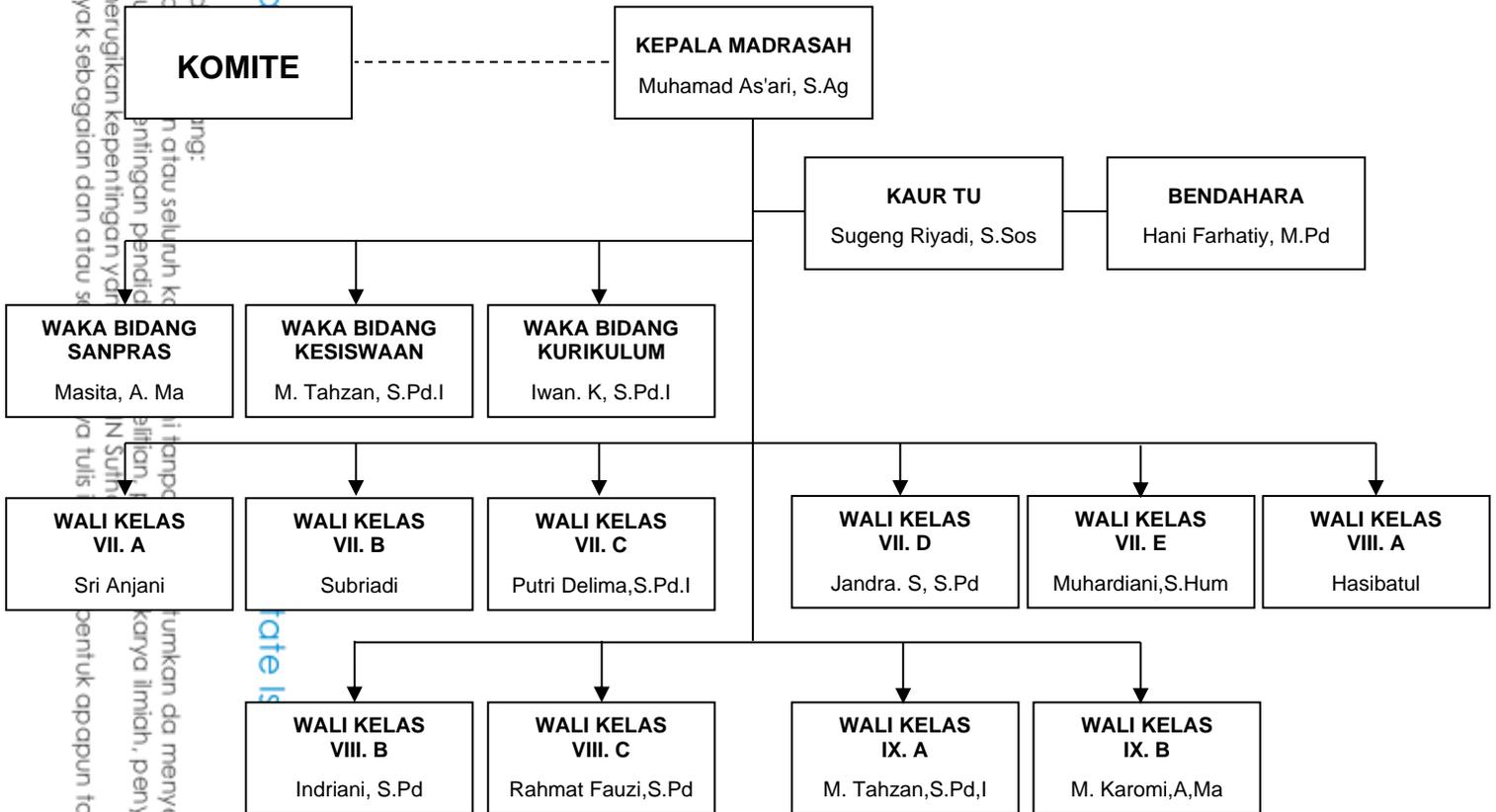
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi

lihat struktur organisasi Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah sebagai berikut:¹⁹⁸

Gambar 6. Struktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah.



¹⁹⁸ Dokumentasi, Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah, 25 September 2022.

Berdasarkan skema struktur organisasi diatas, maka jelaslah bahwa dalam suatu organisasi madrasah, peranan kepala madrasah sangat penting dan menentukan dimana setiap kegiatan yang menyangkut madrasah tidak terlepas dari pengawasan kepala madrasah.

9. Pengelolaan Madrasah

Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah di kelola dengan tenaga pendidik yang terdiri dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah yaitu waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarana dan prasarana, serta organisasi kaur TU dengan pegawainya tanpa terkecuali, semuanya bekerja sesuai dengan profesinya, meskipun begitu, kerja sama yang baik juga dibutuhkan dalam pengelolaan tersebut sehingga tercapai pada tujuan yang diinginkan.¹⁹⁹

10. Keadaan Siswa

Dunia pendidikan terdapat beberapa faktor yang menunjang dalam kegiatan atau proses pembelajaran salah satunya adalah faktor peserta didik (siswa). Mereka merupakan bagian yang tidak dapat diabaikan dalam proses pembelajaran, karena tanpa peserta didik (siswa) maka pendidikan tidak akan mungkin dapat berlangsung dengan lancar. Untuk mengetahui perkembangan jumlah siswa-siswi di Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah tahun ajaran 2022/2023 dapat dilihat pada tabel berikut

di:

¹⁹⁹ Dokumentasi, Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah, 25 September 2022.

Tabel 15. Data Kelas, Siswa Dan Rombel.

NO	KELAS	JUMLAH SISWA		JUMLAH	JUMLAH ROMBEL
		L	P		
1	VII A	35	-	35	1
2	VII B	-	32	32	1
3	VII C	36	-	36	1
4	VII D	-	31	31	1
5	VII E	36	-	36	1
6	VIII A	40	-	40	1
7	VIII B	-	38	38	1
8	VIII C	34	-	34	1
9	IX A	27	-	27	1
10	IX B	-	32	32	1
JUMLAH		208	133	341	10

11. Keadaan Guru dan Pegawai

Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah adalah lembaga pendidikan yang memberikan pengajaran setingkat SLTP. Pelaksanaan pengajaran merupakan tugas seorang guru. Guru diberi tugas mengajar, membimbing dan melaporkan hasil kegiatan yang di laksanakan. Dalam melaksanakan tugasnya, guru bertanggung jawab atas Kepala Madrasah dan masyarakat. Untuk melaksanakan tugas dengan baik seorang guru harus memiliki pengetahuan yang luas, keterampilan mengajar dan menanamkan sifat kewibawaan baik dalam lingkungan madrasah maupun lingkungan masyarakat luas.

Apabila dilihat dari latar belakang pendidikan, pegawai dan guru yang mengajar di Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah terdiri dari guru yang mempunyai tingkat pendidikan yang berbeda, ada lulusan perguruan tinggi Islam dan ada juga yang lulusan pondok pesantren. Guru yang ada Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah ini sebagian ada yang guru tetap sebageian pula ada yang guru tidak tetap (tenaga honorer). Setiap guru yang mengajar di Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suttha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suttha Jambi

Syafi'iyah menguasai profesinya masing-masing dan pembagian jam mengajar serta bidang studi yang akan di ajarkan telah diatur oleh Kepala Madrasah sesuai dengan keahlian masing-masing.

Berdasarkan aspek jenis kelamin, guru perempuan sebanyak 8 orang dan guru laki-laki sebanyak 9 orang. Dari aspek pendidikan, S.2 sebanyak 1 orang, S.1 sebanyak 9 orang, D.3 sebanyak 2 orang, SLTA sebanyak 5 orang. Dari aspek status kepegawaian, PNS sebanyak 1 orang, Non PNS sebanyak 16 orang.²⁰⁰

B. Deskripsi Data

Deskripsi data yang disajikan pada bagian ini meliputi data variabel kemampuan manajerial (X_1) dan OCB (X_2), dan kinerja guru (Y) setelah diolah dengan menggunakan statistik deskriptif dengan cara manual dan program SPSS Versi 20.

1. Deskriptif Responden

Analisis deskriptif dalam penelitian ini adalah analisis karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin. Karakteristik responden merupakan uraian deskripsi identitas responden menurut sampel penelitian yang telah ditetapkan. Salah satu tujuan dari deskriptif karakteristik yaitu memberikan gambaran terhadap sampel dalam penelitian ini. Penelitian ini akan menganalisis karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, antara lain:

Tabel 16. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-Laki	9	53%
2	Perempuan	8	47%
Total		17	100%

²⁰⁰ Dokumentasi, Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah, 2022

Berdasarkan tabel 16 di atas, dimana dalam penelitian ini responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 9 orang atau 53%. Sedangkan berjenis kelamin perempuan berjumlah 8 orang atau 47%.

2. Deskripsi Data Penelitian

Statistik deskriptif yang digunakan adalah ukuran gejala pusat yang meliputi skor tertinggi, skor terendah, rata-rata (mean), nilai yang sering muncul pada jawaban responden (modus), nilai tengah (median), simpangan baku (standar deviasi) serta varians sampel. Selain ukuran gejala pusat dan penyebaran data digunakan juga tabel distribusi frekuensi dan grafik histogram.

Deskripsi data yang disajikan pada bagian ini meliputi data variabel kemampuan manajerial (X_1), OCB (X_2), dan kinerja guru (Y), setelah diolah dengan menggunakan statistik deskriptif dengan program SPSS Versi 20 didapat ukuran tendensi sentral seperti terlihat pada tabel berikut ini,

Tabel 17. Ukuran Tendensi Sentral.

		Statistics		
		Kemampuan_ Manajerial	OCB	Klnerja_Guru
N	Valid	17	17	17
	Missing	0	0	0
Mean		91.06	59.12	92.82
Std. Error of Mean		5.117	3.895	4.051
Median		93.00	55.00	92.00
Mode		95	73	99
Std. Deviation		21.099	16.058	16.704
Variance		445.184	257.860	279.029
Range		75	52	56
Sum		1548	1005	1578

Sumber: Output SPSS 20

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 20 di atas dapat diuraikan sebagai berikut.

a. Deskripsi Data Penelitian Variabel Kemampuan Manajerial

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi



Variabel kemampuan manajerial diukur melalui kuesioner yang terdiri dari 31 item pernyataan kemudian di uji validitas instrumen maka terdapat 27 item pertanyaan yang valid. Berdasarkan data yang diperoleh kemudian diolah secara statistik ke dalam daftar distribusi frekuensi dengan banyaknya kelas yang dihitung menurut aturan Sturges ($K = 1 + 3,3 \log n$) diperoleh 5 kelas dengan nilai skor terendah 27 dan skor tertinggi 135, nilai modus untuk variabel kemampuan manajerial sebesar 95, median 93, mean (rata-rata) 91,06 standar deviasi atau simpangan baku yang didapat yaitu 21,099 dan varians 445,184.

Adapun secara rinci langkah-langkah yang dilakukan secara manual dalam memperoleh nilai di atas sebagai berikut.

1) Menghitung Jumlah Kelas Interval

$$\begin{aligned} K &= 1 + 3,3 \text{ Log } n \\ &= 1 + 3,3 \text{ Log } 17 \\ &= 1 + 3,3 \cdot 1,23 \\ &= 5,059 \sim 5 \end{aligned}$$

Jadi Nilai K nya adalah 5

2) Menghitung Rentang Data

Data terbesar = 135, Data terkecil = 27

Jadi $135 - 27 = 108$

3) Menghitung Panjang Kelas

Yakni rentang dibagi jumlah kelas

$$\begin{aligned} &= 108 : 5 \\ &= 21,6 \sim 22 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil tes/pengukuran yang dilakukan dengan menggunakan instrumen yang telah dipersiapkan selanjutnya dilakukan kuantifikasi pada setiap variable penelitian. Hal ini dilakukan untuk melakukan klasifikasi atau kategori kemampuan dalam setiap variable. Hasil kategorisasi setiap variable dapat dilihat sebagaimana Tabel 19 berikut ini:

Tabel 18. Distribusi Frekuensi Variabel Kemampuan Manajerial (X_1).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

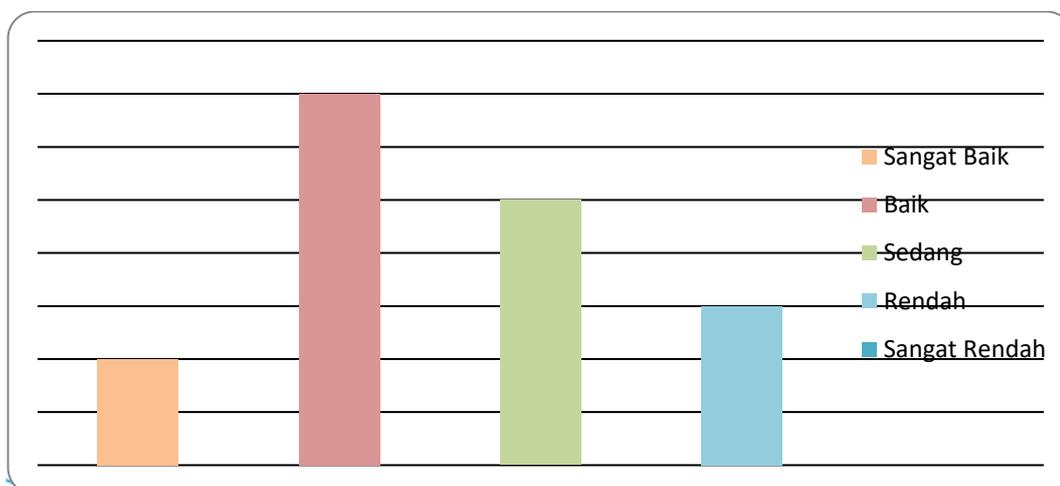
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



No	Kategori	Skor	Frekuensi	Frekuensi Relatif (%)
1	Sangat Baik	115 - 135	2	11,76
2	Baik	93 - 114	7	41,17
3	Sedang	71 - 92	5	29,41
4	Rendah	49 - 70	3	17,64
5	Sangat Rendah	27 - 48	0	0
Jumlah			17	100

Berdasarkan pada Tabel 18 dapat dijelaskan bahwa kemampuan manajerial kepala madrasah secara umum sudah baik, yaitu berada pada kategori “sangat baik” sebanyak 11,76%, kategori “baik” sebanyak 41,17%, kategori “sedang” sebanyak 29,41%, kategori “rendah” sebanyak 17,64% dan kategori “sangat rendah” sebanyak 0%. Secara grafis penyebaran distribusi skor variabel kemampuan manajerial dapat dilihat lebih jelas melalui histogram pada gambar berikut ini.

Gambar 7. Histogram Kemampuan Manajerial.



Berdasarkan histogram diatas dapat dijelaskan bahwa variabel kemampuan manajerial kepala madrasah secara umum sudah baik, yaitu jumlah responden pada kategori “sangat baik” sebanyak 2 orang, kategori “baik” sebanyak 7 orang, kategori “sedang” sebanyak 5 orang, kategori “rendah” sebanyak 3 orang, dan kategori “sangat rendah” sebanyak 0 orang.

b. Deskripsi Data Penelitian Variabel OCB

Variabel OCB diukur melalui kuesioner yang terdiri dari 20 item pernyataan kemudian di uji validitas instrumen maka terdapat 17 item pertanyaan yang valid. Berdasarkan data yang diperoleh kemudian di olah secara statistik ke dalam daftar distribusi frekuensi dengan banyaknya kelas yang dihitung menurut aturan Sturges ($K = 1 + 3,3 \log n$) diperoleh 5 kelas dengan nilai skor terendah 17 dan skor tertinggi 85, nilai modus untuk variabel OCB sebesar 73, median 55, mean (rata-rata) 59,12. Standar deviasi atau simpangan baku yang didapat yaitu 16,058 dan varians 257,860.

Adapun secara rinci langkah-langkah yang dilakukan secara manual dalam memperoleh nilai diatas sebagai berikut.

1) Menghitung Jumlah Kelas Interval

$$\begin{aligned} K &= 1 + 3,3 \text{ Log } n \\ &= 1 + 3,3 \text{ Log } 17 \\ &= 1 + 3,3 \cdot 1,23 \\ &= 5,059 \sim 5 \end{aligned}$$

Jadi Nilai K nya adalah 5.

2) Menghitung Rentang Data

Data terbesar = 85 Data terkecil = 17

Jadi $85 - 17 = 67$

3) Menghitung Panjang Kelas

Yakni rentang dibagi jumlah kelas

$$\begin{aligned} &= 67 : 5 \\ &= 13,4 \sim 13 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil tes/pengukuran yang dilakukan dengan menggunakan instrumen yang telah dipersiapkan selanjutnya dilakukan kuantifikasi pada setiap variable penelitian. Hal ini dilakukan untuk melakukan klasifikasi atau kategori kemampuan dalam setiap variable. Hasil kategorisasi setiap variable dapat dilihat sebagaimana Tabel 20 berikut ini:

Tabel 19. Distribusi Frekuensi Variabel OCB (X₂).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunan Jember

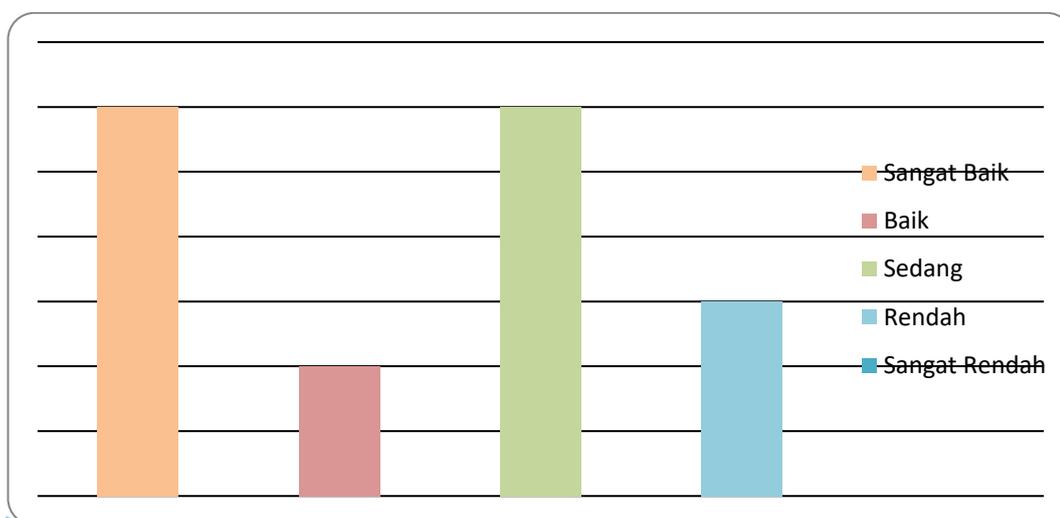
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Jember



No	Kategori	Skor	Frekuensi	Frekuensi Relatif (%)
1	Sangat Baik	69 - 85	6	35,29
2	Baik	56 - 68	2	11,76
3	Sedang	43 - 55	6	35,29
4	Rendah	30 - 42	3	17,64
5	Sangat Rendah	17 - 29	0	0
Jumlah			17	100

Berdasarkan pada Tabel 19 dapat dijelaskan bahwa OCB guru secara umum sudah baik, yaitu berada pada kategori “sangat baik” sebanyak 35,29%, kategori “baik” sebanyak 11,76%, kategori “sedang” sebanyak 35,29%, kategori “rendah” sebanyak 17,64% dan kategori “sangat rendah” sebanyak 0%. Secara grafis penyebaran distribusi skor variabel OCB dapat dilihat lebih jelas melalui histogram pada gambar berikut ini.

Gambar 8. Histogram OCB (X₂).



Berdasarkan histogram diatas dapat dijelaskan bahwa variabel OCB guru secara umum sudah baik, yaitu jumlah responden pada kategori “sangat baik” sebanyak 6 orang, kategori “baik” sebanyak 2 orang, kategori “sedang” sebanyak 6 orang, kategori “rendah” sebanyak 3 orang, dan kategori “sangat rendah” sebanyak 0 orang.

Deskripsi Data Penelitian Variabel Kinerja Guru

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

Variabel kinerja guru diukur melalui kuesioner yang terdiri dari 30 item pernyataan kemudian di uji validitas instrumen maka terdapat 26 item pertanyaan yang valid. Berdasarkan data yang diperoleh kemudian di olah secara statistik ke dalam daftar distribusi frekuensi dengan banyaknya kelas yang dihitung menurut aturan Sturges ($K = 1 + 3,3 \log n$) diperoleh 5 kelas dengan nilai skor terendah 26 dan skor tertinggi 130, nilai modus untuk variabel kinerja guru sebesar 99, median 92, mean (rata-rata) 92,82. Standar deviasi atau simpangan baku yang didapat yaitu 16,704 dan varians 279,029.

Adapun secara rinci langkah-langkah yang dilakukan secara manual dalam memperoleh nilai diatas sebagai berikut.

1) Menghitung Jumlah Kelas Interval

$$\begin{aligned} K &= 1 + 3,3 \text{ Log } n \\ &= 1 + 3,3 \text{ Log } 17 \\ &= 1 + 3,3 \cdot 1,23 \\ &= 5,059 \sim 5 \end{aligned}$$

Jadi Nilai K nya adalah 5.

2) Menghitung Rentang Data

Data terbesar = 130, Data terkecil = 26

Jadi $130 - 26 = 104$

3) Menghitung Panjang Kelas

$$\begin{aligned} &\text{Yakni rentang dibagi jumlah kelas} \\ &= 104 : 5 \\ &= 20,8 \sim 21 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil tes/pengukuran yang dilakukan dengan menggunakan instrumen yang telah dipersiapkan selanjutnya dilakukan kuantifikasi pada setiap variable penelitian. Hal ini dilakukan untuk melakukan klasifikasi atau kategori kemampuan dalam setiap variable. Hasil kategorisasi setiap variable dapat dilihat sebagaimana Tabel 20 berikut ini:

Tabel 20. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru (Y).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan atau menyebutkan sumber aslinya.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suha Talha Saifuddin Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suha Talha Saifuddin Jambi

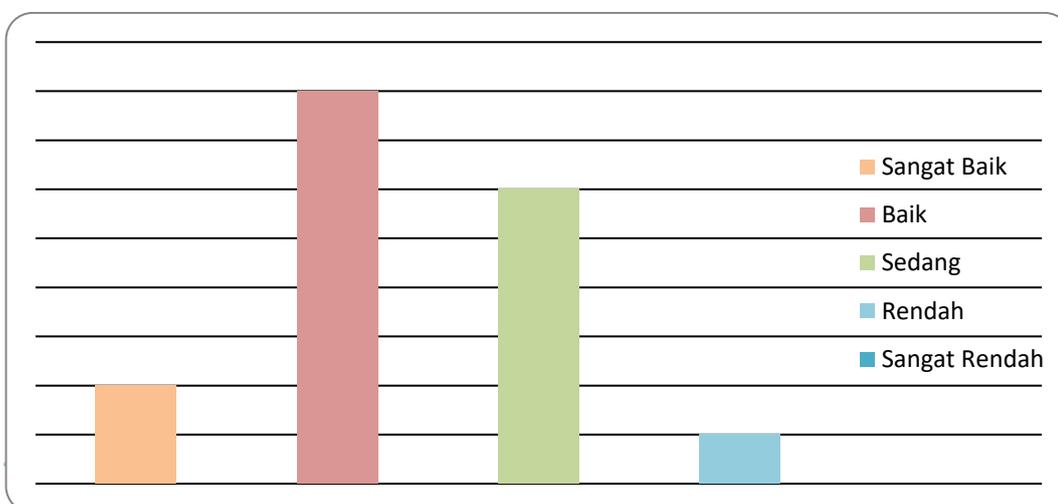
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suqam Negeri Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suqam Negeri Jambi

No	Kategori	Skor	Frekuensi	Frekuensi Relatif (%)
1	Sangat Baik	110 - 130	2	11,76
2	Baik	89 - 109	8	47,05
3	Sedang	68 - 88	6	35,29
4	Rendah	47 - 67	1	5,88
5	Sangat Rendah	26 - 46	0	0
Jumlah			17	100

Berdasarkan pada Tabel 20 dapat dijelaskan bahwa kinerja guru secara umum sudah baik, yaitu berada pada kategori “sangat baik” sebanyak 11,76%, kategori “baik” sebanyak 47,05%, kategori “sedang” sebanyak 35,29%, kategori “rendah” sebanyak 5,88% dan kategori “sangat rendah” sebanyak 0%. Secara grafis penyebaran distribusi skor variabel kinerja guru dapat dilihat lebih jelas melalui histogram pada gambar berikut ini.

Gambar 9. Histogram Kinerja Guru (Y).



Berdasarkan histogram diatas dapat dijelaskan bahwa variabel OCB guru secara umum sudah baik, yaitu jumlah responden pada kategori “sangat baik” sebanyak 2 orang, kategori “baik” sebanyak 8 orang, kategori “sedang” sebanyak 6 orang, kategori “rendah” sebanyak 1 orang, dan kategori “sangat rendah” sebanyak 0 orang.

C. Analisis Hasil Penelitian

1. Pengujian Persyaratan Analisis Data

Sebelum melangkah ke pengujian hipotesis, terlebih dahulu harus melalui perhitungan persyaratan analisis. Pengujian persyaratan analisis yang digunakan terdiri dari tiga jenis yaitu uji normalitas, uji homogenitas dan uji linearitas. Berikut ini akan di uraikan satu persatu hasil pengujian dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 20.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas data dapat dilakukan dengan uji Kolmogorov-Smirnov. Dengan cara menentukan terlebih dahulu hipotesis pengujian yaitu:

Ho : data terdistribusi secara normal

Ha : data tidak terdistribusi secara normal.

Jika nilai hitung signifikansi (*sig*) lebih besar dari nilai α (*alpha*) 0,05, maka data berdistribusi normal. Dan sebaliknya nilai signifikansi (*sig*) lebih kecil dari nilai α (*alpha*) 0,05, maka data berdistribusi tidak normal. Untuk selanjutnya jika data berdistribusi tidak normal, maka akan diadakan transformasi data dengan cara logaritma natural sehingga data akan berdistribusi normal.²⁰¹

Secara rinci uji normalitas dalam penelitian ini akan dijabarkan sebagai berikut:

1) Normalitas Variabel Kemampuan Manajerial

Tabel 21. Hasil Uji Normalitas Variabel X₁

	Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Kemampuan_Manajerial	.186	17	.121	.954	17	.525

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber: Output SPSS versi 20

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai Sig = 0,121 (uji Kolmogorov-Smirnov). Nilai 0,121 lebih besar dari nilai α (*alpha*) 0,05. Atau 0,121 >

²⁰¹ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21* (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2013), 32.

0,05, dapat dinyatakan bahwa data variabel kemampuan manajerial berdistribusi secara normal.

2) Normalitas Variabel OCB

Tabel 22. Hasil Uji Normalitas Variabel X₂

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
OCB	.131	17	.200*	.956	17	.560

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber: Output SPSS versi 20

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai Sig = 0,200 (uji Kolmogorov-Smirnov). Nilai 0,200 lebih besar dari nilai α (alpha) 0,05. Atau $0,200 > 0,05$, dapat dinyatakan bahwa data variabel OCB berdistribusi secara normal.

3) Normalitas Variabel Kinerja Guru

Tabel 23. Hasil Uji Normalitas Variabel Y.

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Klnerja_Guru	.091	17	.200*	.968	17	.782

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber: Output SPSS versi 20

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai Sig = 0,200 (uji Kolmogorov-Smirnov). Nilai 0,200 lebih besar dari nilai α (alpha) 0,05. Atau $0,200 > 0,05$, dapat dinyatakan bahwa data variabel kinerja guru berdistribusi secara normal.

Adapun hasil uji normalitas di atas dirangkum dalam tabel berikut.

Tabel 24. Hasil Uji Normalitas Chi Kuadrat.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

No	Variabel	L_{hitung}	L_{tabel} $\alpha 0,05$	Keterangan
1	Kemampuan Manajerial (X_1)	0.121	0,05	Berdistribusi Normal
2	OCB (X_2)	0.200	0,05	Berdistribusi Normal
4	Kinerja Guru (Y)	0.200	0,05	Berdistribusi Normal

Berdasarkan rangkuman hasil perhitungan uji normalitas di atas, dapat dinyatakan bahwa data ketiga variabel berdistribusi secara normal, dan dapat dilanjutkan untuk proses penelitian selanjutnya.

b. Uji Homogenitas Varians

Uji homogenitas digunakan sebagai bahan acuan untuk menentukan keputusan uji statistik berikutnya. Menurut Joko Widiyanto dasar atau pedoman pengambilan keputusan dalam uji homogenitas adalah sebagai berikut:

- a. Jika nilai signifikansi atau Sig. < 0,05, maka dikatakan bahwa varians dari dua atau lebih kelompok populasi data adalah tidak sama atau tidak homogen.
- b. Jika nilai signifikansi atau Sig. > 0,05, maka dikatakan bahwa varians dari dua atau lebih kelompok populasi data adalah sama atau homogen.²⁰²

Proses pengujian homogenitas data akan menggunakan bantuan program SPSS versi 20. Adapun hasil uji homogenitas dalam penelitian ini secara rinci akan dijabarkan sebagai berikut.

1) Kemampuan manajerial (X_1) atas kinerja guru (Y)

Uji homogenitas dengan bantuan program SPSS, didapat hasil sebagai berikut:

Tabel 25. Hasil Uji Homogenitas X_1 atas Y.

Test of Homogeneity of Variances

²⁰² "Uji Homogenitas," SPSS Indonesia, diakses pada 27 September 2022, <http://www.spssindonesia.com/2014/02/uji-linearitas-dengan-program-spss.html?m=1>.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultthan Thaha Saifuddin Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultthan Thaha Saifuddin Jambi

Kemampuan Manajerial

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.315	1	32	.579

Sumber: Output SPSS versi 20

Berdasarkan hasil perhitungan dengan SPSS di atas, diperoleh nilai r (*sig*) lebih besar dari pada tingkat α (alpha) yang ditentukan (yaitu 0,05) atau $0,579 > 0,05$ sehingga skor-skor pada variabel kemampuan manajerial dan skor-skor pada variabel kinerja guru menyebar secara **homogen**.

2) OCB (X_2) atas kinerja guru (Y)

Uji homogenitas dengan bantuan program SPSS, didapat hasil sebagai berikut:

**Tabel 26. Hasil Uji Homogenitas X_2 atas Y .
Test of Homogeneity of Variances**

OCB

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.022	1	32	.882

Sumber: Output SPSS versi 20

Berdasarkan hasil perhitungan dengan SPSS di atas, diperoleh nilai r (*sig*) lebih besar dari pada tingkat α (alpha) yang ditentukan (yaitu 0,05) atau $0,882 > 0,05$ sehingga skor-skor pada variabel OCB dan skor-skor pada variabel kinerja guru menyebar secara **homogen**.

c. Uji Linearitas dan Signifikan Koefisien Regresi

Suatu uji atau analisis yang dilakukan dalam penelitian harus berpedoman pada dasar pengambilan keputusan yang jelas. Dasar pengambilan keputusan dalam uji linearitas dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu:

- Membandingkan Nilai Signifikansi (Sig.) dengan 0,05

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

- 1) Jika nilai *Deviation from Linearity* Sig. > 0,05, maka ada hubungan yang linear secara signifikan antara variabel independent dengan variabel dependent.
- 2) Jika nilai *Deviation from Linearity* Sig. < 0,05, maka tidak ada hubungan yang linear secara signifikan antara variabel independent dengan variabel dependent.
 - Membandingkan Nilai F hitung dengan F tabel
 - 1) Jika nilai F hitung < F table, maka ada hubungan yang linear secara signifikan antara variabel independent dengan variabel dependent.
 - 2) Jika nilai F hitung > F table, maka tidak ada hubungan yang linear secara signifikan antara variabel independent dengan variabel dependent.²⁰³

Proses pengujian linearitas data akan menggunakan bantuan program SPSS versi 20.

Adapun hasil uji linearitas dalam penelitian ini secara rinci akan dijabarkan sebagai berikut.

1) Kinerja guru (Y) atas kemampuan manajerial (X₁)

Uji linearitas dengan bantuan program SPSS, didapat hasil sebagai berikut:

Tabel 27. Hasil Uji Linearitas Y atas X₁

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kemampuan Manajerial * Kinerja_Guru	Between Groups	(Combined)	6902,441	15	460,163	2,087	,501
		Linearity	1984,026	1	1984,026	8,998	,205
		Deviation from Linearity	4918,415	14	351,315	1,593	,559
Within Groups			220,500	1	220,500		
Total			7122,941	16			

Sumber: Output SPSS versi 20

²⁰³ "Uji Linearitas," SPSS Indonesia, diakses pada 27 September 2022, <http://www.spssindonesia.com/2014/02/uji-linearitas-dengan-program-spss.html?m=1>.

Berdasarkan nilai signifikansi (Sig.) dari *output* di atas, diperoleh nilai *Deviation from Linearity* Sig. adalah $0,559 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linear secara signifikan antara variabel kemampuan manajerial (X_1) dengan variabel kinerja (Y).

Sedangkan berdasarkan nilai F dari *output* diatas, diperoleh nilai F hitung $< F$ table yaitu $1,593 < 245$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linear secara signifikan antara variabel kemampuan manajerial (X_1) dengan variabel kinerja (Y).

2) Kinerja guru (Y) atas OCB (X_2)

Uji linearitas dengan bantuan program SPSS, didapat hasil sebagai berikut:

Tabel 28. Hasil Uji Linearitas Y atas X_2

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
OCB * Kinerja_Guru	Between Groups	(Combined)	4085,265	15	272,351	6,725	,295
		Linearity	72,100	1	72,100	1,780	,409
		Deviation from Linearity	4013,164	14	286,655	7,078	,287
	Within Groups		40,500	1	40,500		
	Total		4125,765	16			

Sumber: Output SPSS versi 20

Berdasarkan nilai signifikansi (Sig.) dari *output* di atas, diperoleh nilai *Deviation from Linearity* Sig. adalah $0,287 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linear secara signifikan antara variabel OCB (X_2) dengan variabel kinerja (Y).

Sedangkan berdasarkan nilai F dari *output* diatas, diperoleh nilai F hitung $< F$ table yaitu $7,078 < 245$. Maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linear secara signifikan antara variabel OCB (X_2) dengan variabel kinerja (Y).

2. Pengujian Hipotesis

a. Analisis Jalur

Pengujian hipotesis untuk menjawab tujuan 1, 2 dan 3 akan dijabarkan satu persatu dengan menggunakan analisis jalur atau path analysis merupakan bagian lebih lanjut dari analisis regresi. Jika dalam analisis regresi umumnya digunakan untuk menguji apakah ada pengaruh langsung yang diberikan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat. Sementara itu, analisis jalur tidak hanya menguji pengaruh langsung saja, tetapi juga menjelaskan tentang ada atau tidaknya pengaruh tidak langsung yang diberikan variabel bebas melalui variabel *intervening* terhadap variabel terikat.

Hasil analisis jalur secara otomatis dengan menggunakan *software* SPSS 22.0 sebagai berikut:

Tabel 29. Hasil Koefisien Analisis Jalur

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	49.356	20.997		2.351	.034
1	Kemampuan_Manajerial	.413	.179	.521	2.305	.037
	OCB	.100	.235	.096	.424	.678

a. Dependent Variable: Kinerja_Guru

Sumber: Output SPSS versi 20

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil koefisien analisis jalur:

$$Y = P_{X_3X_1} X_1 + P_{X_3X_2} X_2 = 0,521 X_1 + 0,096 X_2.$$

Keterangan: Y= Kinerja guru; X₁ = Kemampuan manajerial, X₂= OCB.

Persamaan ini dapat diinterpretasikan:

- 1) Variabel kemampuan manajerial dan OCB mempunyai arah koefisien yang bertanda positif terhadap kinerja guru;
- 2) Nilai konstanta menunjukkan pengaruh variabel X (kemampuan manajerial dan OCB), bila variabel kemampuan manajerial naik satu

satuan maka akan berpengaruh sebesar satu satuan pada variabel kinerja guru. Artinya variabel kinerja guru akan naik atau terpenuhi sebesar satu-satuan variabel kemampuan manajerial dan OCB;

3) Nilai koefisien jalur variabel kemampuan manajerial terhadap variabel kinerja guru adalah sebesar 0,521 artinya jika kemampuan manajerial mengalami kenaikan 1 satuan, maka kinerja guru akan mengalami peningkatan sebesar konstanta= 49,356. Koefisien jalur bernilai positif artinya antara kemampuan manajerial dan kinerja guru berpengaruh positif. Berdasarkan perhitungan di atas dapat diketahui bahwa pengaruh kemampuan manajerial (X_1) terhadap kinerja guru (Y), atau kinerja guru ditentukan oleh kemampuan manajerial adalah sebesar 0,521 atau 52,1%.

4) Nilai koefisien jalur variabel OCB terhadap variabel kinerja guru adalah sebesar 0,096 artinya jika OCB mengalami kenaikan 1 satuan, maka kinerja guru mengalami peningkatan sebesar konstanta= 49,356. Koefisien bernilai positif artinya OCB berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Berdasarkan perhitungan di atas dapat diketahui bahwa pengaruh OCB (X_2) terhadap kinerja guru (Y), atau kinerja guru ditentukan oleh OCB adalah sebesar 0,096 atau 9,6%.

b. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis ini dilakukan untuk melihat pengaruh kemampuan manajerial dan OCB terhadap kinerja guru secara bersama-sama, dilakukan dengan bantuan software SPSS versi 20. Koefisien determinasi (R square atau R kuadrat) atau disimbolkan dengan R^2 yang bermakna sebagai sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independent (X) terhadap variabel dependent (Y), R square ini berguna untuk memprediksi dan melihat seberapa besar kontribusi pengaruh yang diberikan variabel X secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel Y .

Persyaratan dapat bermakna nilai koefisien determinasi adalah hasil F dalam analisis regresi linear berganda bernilai signifikan, yang berarti

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi



bahwa ada pengaruh variabel X secara simultan terhadap variabel Y. Sebaliknya, jika hasil analisis dalam uji F tidak signifikan, maka nilai koefisien determinasi tidak dapat digunakan atau dipakai untuk memprediksi kontribusi pengaruh variabel X secara simultan terhadap variabel Y.²⁰⁴ Hasil koefisien korelasi ganda, koefisien determinasi dan uji simultan sebagai berikut:

Tabel 30. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda.

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.536 ^a	.288	.186	15.071

a. Predictors: (Constant), OCB, Kemampuan_Manajerial

b. Dependent Variable: Kinerja_Guru

Sumber: Output SPSS versi 20

Nilai R sebesar **0,536** menunjukkan korelasi ganda (kemampuan manajerial dan OCB) dengan kinerja guru. Dengan mempertimbangkan variasi Nilai R Square sebesar **0,288**, memiliki makna besarnya peran atau kontribusi variabel kemampuan manajerial dan OCB mampu menjelaskan variabel kinerja guru sebesar **28,8%**. Sedangkan sisanya sebesar 0,712 atau 71,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model ini.

Selanjutnya pengujian hipotesisnya dapat dilihat dari hasil perhitungan berikut ini:

1) Hipotesis Kesatu: Terdapat pengaruh langsung kemampuan manajerial (X₁) terhadap kinerja guru (Y).

Hipotesis kesatu menyatakan bahwa kemampuan manajerial (X₁) berpengaruh langsung terhadap kinerja guru (Y).

Hipotesis statistik yang diuji adalah :

$$H_0: \rho_{3.1} \leq 0$$

²⁰⁴ "Makna Koefisien Determinasi", SPSS Indonesia, diakses pada 27 September 2022, <http://www.spssindonesia.com/2017/04/makna-koefisien-determinasi-r-square.html>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suitha Jambi





$$H_i : \rho_{3.1} > 0$$

Kriteria pengujian hipotesis H_0 ditolak jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan terima H_0 jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis di atas yang menggunakan uji parsial (uji-t), diolah dengan menggunakan program SPSS versi 20, dimana untuk melihat pengaruh variabel kemampuan manajerial (X_1) terhadap variabel kinerja guru (Y). Dari hasil pengujian pada tabel di atas diperoleh angka nilai t_{hitung} variabel X_1 sebesar 2,305, dikarenakan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,305 > 2,145$), maka secara parsial kemampuan manajerial memiliki pengaruh terhadap kinerja guru. Oleh karena itu maka H_0 ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara kemampuan manajerial dengan kinerja guru. Dengan demikian hipotesis pertama diterima.

2) Hipotesis kedua: tidak terdapat pengaruh langsung OCB (X_2) terhadap kinerja guru (Y).

Hipotesis kedua menyatakan bahwa OCB (X_2) tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja guru (Y).

Hipotesis statistik yang diuji adalah :

$$H_0 : \rho_{3.2} \leq 0$$

$$H_i : \rho_{3.2} > 0$$

Kriteria pengujian hipotesis H_0 ditolak jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan terima H_0 jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kesatu yang menggunakan uji parsial (uji-t), diolah dengan menggunakan program SPSS versi 20, dimana untuk melihat pengaruh secara parsial antara variabel OCB (X_2) terhadap variabel kinerja guru (Y). Dari hasil pengujian pada tabel di atas diperoleh angka nilai t_{hitung} variabel X_2 sebesar 0,424, dikarenakan nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($0,424 < 2,145$), maka secara parsial OCB memiliki pengaruh terhadap kinerja guru. Oleh karena itu maka H_0 diterima, artinya secara parsial tidak berpengaruh signifikan antara OCB dengan kinerja guru. Dengan demikian hipotesis kedua ditolak.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntharhaji

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntharhaji

3) Hipotesis ketiga: terdapat pengaruh langsung kemampuan manajerial (X_1) dan OCB (X_2) terhadap kinerja guru (Y).

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa kemampuan manajerial (X_1) dan OCB (X_2) berpengaruh secara langsung terhadap kinerja guru (Y).

Hipotesis statistik yang diuji adalah :

$$H_0: \rho_{3.1.2} \leq 0$$

$$H_i : \rho_{3.1.2} > 0$$

Kriteria pengujian hipotesis H_0 ditolak jika nilai $f_{hitung} > f_{tabel}$ dan terima H_0 jika nilai $f_{hitung} < f_{tabel}$.

Tabel 31. Hasil uji simultan X_1 dan X_2 terhadap Y.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1284.453	2	642.226	2.827	.093 ^b
	Residual	3180.018	14	227.144		
	Total	4464.471	16			

a. Dependent Variable: Kinerja_Guru

b. Predictors: (Constant), OCB, Kemampuan_Manajerial

Sumber: Output SPSS versi 20

Uji hipotesis ketiga diuji sesuai dengan paradigma yang mencerminkan hipotesis yaitu kemampuan manajerial dan OCB secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru. Untuk menjawab hipotesis ketiga maka dilakukan uji secara simultan (uji f). Dari uji Anova atau f hitung seperti yang tampak pada tabel di atas dengan menggunakan SPSS versi 20 didapat f_{hitung} sebesar **2.827** dengan tingkat probabilitas *p-value* sebesar 0,093, dikarenakan nilai $f_{hitung} < f_{tabel}$ ($2,827 < 3,68$) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima, artinya ada pengaruh secara signifikan antara kemampuan manajerial dan OCB secara bersama-sama terhadap kinerja. Dengan demikian hipotesis ketiga diterima.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

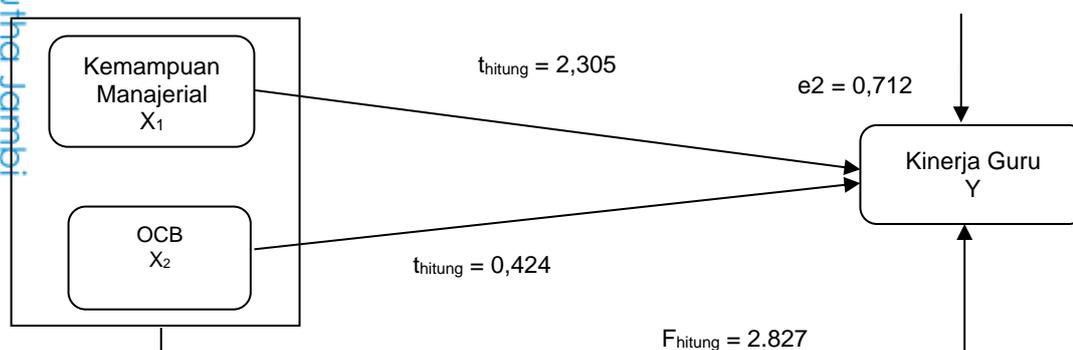
1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

Hasil persamaan yang dilakukan secara otomatis di atas di masukkan ke dalam gambar persamaan struktural berikut.

Gambar 10. Persamaan Struktural Variabel X_1 dan Variabel X_2 Terhadap Y .



Rangkuman:

Berdasarkan hasil analisis di atas, dapat dibuat rangkuman hasil pengujian untuk setiap koefisien jalur variabel eksogen terhadap variabel endogen dan hasil pengujian hipotesis dengan uji t (secara parsial) dan uji f (secara simultan) dalam tabel berikut ini:

Tabel 32. Rangkuman Hasil Uji antar Variabel Eksogen terhadap Variabel Endogen.

No	Variabel	Hasil Pengujian antar Jalur			Ket
		Langsung	Tidak Langsung	Total	
1.	$X_1 - Y$	52,1%	-	52,1%	berpengaruh signifikan
2.	$X_2 - Y$	9,6%	-	9,6%	tidak berpengaruh signifikan
3.	$X_1, X_2 - Y$	-	-	28,8%	berpengaruh signifikan

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa secara parsial variabel yang sangat berpengaruh adalah variabel kemampuan manajerial terhadap kinerja guru yaitu sebesar 52,1%.



Selanjutnya berdasarkan hasil pengujian hipotesis baik secara parsial (uji t) maupun simultan (uji f), dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 33. Rangkuman Uji t (Parsial) dan Uji f (Simultan)

No	Hipotesis	t_{hitung}	$t_{tabel, 0.05\%}$	F_{hitung}	$f_{tabel, 0.05\%}$	Sig	Keputusan
1	$H_0: \rho_{X_3X_1} = 0$ $H_1: \rho_{X_3X_1} \neq 0$	2,305	1,761		-	0,037	Terima H_1
2	$H_0: \rho_{X_3X_2} = 0$ $H_1: \rho_{X_3X_2} \neq 0$	0,424	1,761		-	0,678	Tolak H_1
3	$H_0: \rho_{X_3X_2X_1} = 0$ $H_1: \rho_{X_3X_2X_1} \neq 0$	-	-	2,827	3,74	0,0	Terima H_1

3. Pembahasan Hasil Penelitian

a. Kemampuan manajerial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru

Kemampuan manajerial berpengaruh terhadap kinerja guru, hal ini menginterpretasikan bahwa semakin baik kemampuan manajerial yang dimiliki oleh guru maka akan semakin baik pula para guru dalam bekerja pada Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah. Kemampuan manajerial adalah kemampuan untuk menggerakkan sumber daya dalam mencapai visi dan misi organisasi secara efisien dan efektif. Kepala madrasah sebagai manajer pada jalur pendidikan formal, diuntut memiliki kemampuan dalam manajemen sekolah, agar mampu mencapai tujuan proses belajar mengajar secara keseluruhan. Peranan kepala madrasah sebagai manajer sangat memerlukan ketiga macam kemampuan di atas, agar kepala madrasah dapat secara efektif melaksanakan fungsinya sebagai manajer maka harus memahami nilai-nilai yang terkandung didalam ketiga kemampuan di atas dan mampu mewujudkannya ke dalam tindakan atau perilaku.

Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur (path analysis), menyatakan bahwa besarnya pengaruh total kemampuan manajerial terhadap kinerja guru sebesar 52,1%. Selanjutnya hasil perhitungan t_{hitung} dengan t_{tabel} didapat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi

kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karena guru telah menilai bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah ini sudah berpengaruh dan penting, karena adanya dukungan dari kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja dari guru tersebut. Penelitian ini sebaliknya menunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala madrasah berpengaruh terhadap kinerja guru. Oleh sebab itu, dapat dikatakan bahwa menolak hasil penelitian terdahulu khususnya penelitian yang dilakukan oleh Isti Nur Rahmawati.

Merujuk pada hasil diskusi diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa terdapat dampak positif terhadap pemerintah/yayasan yaitu pemerintah/yayasan bisa melakukan pembinaan melalui pelatihan pendidikan terhadap kepala madrasah agar kemampuan manajerial menjadi baik. Kepala madrasah yang memiliki manajerial yang baik menurut Riduwan²⁰⁸, yaitu mampu melakukan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) dan (4) pengawasan (*controlling*). Hal ini sejalan dengan teori yang disampaikan oleh Wahdjosumidjo²⁰⁹ yang menyebutkan bahwa keberhasilan suatu sekolah sangat ditentukan oleh penguasaan kompetensi atau kemampuan sebagai seorang pemimpin. Keandalan manajemen sekolah sangat dipengaruhi oleh kapasitas kepemimpinan kepala madrasahnyanya.

Daryanto²¹⁰ juga mengatakan bahwa kepala madrasah yang profesional idealnya harus memahami secara komprehensif kinerja dan kemampuan manajerialnya dalam memimpin sebuah sekolah sehingga sekolah itu bernuansa sekolah yang berbudaya, sesuai dengan perkembangan masyarakat. Terkait hal ini kepala madrasah harus memiliki visi dan misi serta memiliki strategi yang tepat, memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menyerasikan seluruh sumber daya terbatas yang ada untuk mencapai tujuan, memiliki kemampuan mengambil keputusan dengan terampil, memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang

²⁰⁸ Ridwan, *Administrasi dan Manajemen*, 155.

²⁰⁹ Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 55.

²¹⁰ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai*, 7.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak mengizinkan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi

ada untuk mencapai tujuan untuk melakukan hal-hal penting bagi tujuan sekolahnya, serta memiliki toleransi terhadap perbedaan pada setiap orang dan tidak mencari orang-orang yang mirip dengannya.

b. OCB tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru

OCB tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, hal ini menginterpretasikan bahwa semakin baik kondisi OCB pada Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah maka tidak ada pengaruhnya terhadap kinerja guru. OCB adalah perilaku dan sikap yang bersifat bebas diluar deskripsi kerja formal, dilakukan dengan sukarela, tidak mementingkan diri sendiri, namun memberi manfaat bagi keefektifan fungsi dan tujuan organisasi.

Hal ini dapat dapat dibuktikan dengan hasil analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur (path analysis), menyatakan bahwa besarnya pengaruh total OCB terhadap kinerja guru dosen sebesar 9,6%. Selanjutnya hasil perhitungan t_{hitung} dengan t_{tabel} didapat $t_{hitung} = 0,424$ $t_{tabel} = 1.761$ hal ini menunjukkan terima H_0 dan tolak H_1 . Ini artinya **tidak terdapat pengaruh yang signifikan variabel OCB terhadap kinerja guru**. Baik atau tidaknya OCB guru, maka tidak memiliki pengaruh terhadap kinerjanya dalam bekerja pada Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah di Kabupaten Batang Hari.

Penelitian ini membuktikan bahwa kemampuan OCB tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Januar Adie Chandra²¹¹ yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara OCB terhadap kinerja guru. Sedangkan penelitian ini menunjukkan bahwa OCB guru tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Oleh sebab itu, dapat dikatakan bahwa menolak hasil penelitian terdahulu khususnya penelitian yang dilakukan oleh Januar Adie Chandra.

²¹¹ Januar Adie Chandra, "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB),"

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli;
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntha Jambi
 2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi



Penelitian yang dilakukan oleh Rizky Rostamy²¹² menunjukkan bahwa OCB memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini juga dapat dikatakan bahwa tidak sejalan hasil penelitian terdahulu khususnya penelitian yang dilakukan oleh Rizky Rostamy. Sebab penelitian ini menunjukkan bahwa OCB guru tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja guru.

Dwipa Satria Negara²¹³ pada penelitiannya juga mengatakan bahwa terdapat hubungan signifikan OCB terhadap variabel kinerja guru. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Mulyadi dan Saifuddin²¹⁴ yang menunjukkan bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian yang dilakukan oleh Dwipa dan Mulyadi tidak ada yang sejalan dengan penelitian ini yaitu tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja guru. Oleh sebab itu, penelitian ini menolak hasil penelitian-penelitian terdahulu khususnya penelitian yang dilakukan oleh Dwipa dan Mulyadi.

Merujuk pada Undang-Undang Guru dan Dosen No. 14 Tahun 2005 dan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 dinyatakan bahwa kompetensi guru meliputi kepribadian, paedagogik, profesional, dan sosial.²¹⁵ Namun pada penelitian ini OCB tidak berpengaruh terhadap kinerja, akan tetapi OCB terkait terhadap kecerdasan emosional yang merupakan bagian dari kompetensi kepribadian guru. Maka pemerintah tetap harus mengangkat guru dengan OCB yang baik, dan merujuk pada indikator OCB menurut Organ dalam Titisari Purnamie ada lima yaitu *altruism* (ketidakegoisan), *conscientiousness* (sifat berhati-hati), *sportmanship* (sikap sportif), *courtesy* (kesopanan), dan *civic virtue* (moral kemasyarakatan).²¹⁶

²¹² Rostamy, "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior,"

²¹³ Negara, "Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*,"

²¹⁴ Mulyadi dan Saifuddin, "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior,"

²¹⁵ Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, 7-8.

²¹⁶ Titisari, *Peranan Organizational*, 7-8

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi

Kemampuan manajerial dan OCB berkontribusi positif secara simultan terhadap kinerja guru.

Kemampuan manajerial dan OCB berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Apabila kemampuan manajerial dan OCB semakin baik maka akan semakin baik pula kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah.

Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*), menyatakan bahwa besarnya pengaruh kemampuan manajerial dan OCB secara simultan terhadap kinerja guru sebesar 28,8%. Selanjutnya hasil perhitungan f_{hitung} dengan f_{tabel} didapat $f_{hitung} = 2,827$ $f_{tabel} = 3,74$ hal ini menunjukkan tolak H_0 dan terima H_1 . Ini artinya **terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial dan OCB secara simultan terhadap kinerja guru**. Hal ini perlu dipertahankan dan sangat perlu untuk ditingkatkan, karena jika kemampuan manajerial dan OCB baik maka sangat jelas dapat meningkatkan kinerja guru sebagaimana hasil temuan tersebut. Sedangkan sisanya sebesar 0,712 atau 71,2% adalah variabel sisa (residu) yang belum diteliti dalam penelitian ini atau dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model ini.

Merujuk pada hasil penelitian diatas, pemerintah/yayasan harus mengangkat kepala madrasah dengan kemampuan manajerial yang baik, dan merekrut guru dengan OCB yang baik, karena mengangkat kepala madrasah dan merekrut guru dengan manajerial dan OCB yang baik secara otomatis dapat meningkatkan kinerja guru pada lembaga pendidikan. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Jajat Munajat²¹⁷ yang menyebutkan bahwa peran kepala madrasah sebagai pemimpin mencerminkan tanggung jawab kepala madrasah untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah, sehingga lahir etos kerja dan produktivitas kerja yang tinggi dalam mencapai tujuan.

²¹⁷ Munajat, *Manajemen*, 3.



Diana Harding, dkk²¹⁸, bahwa OCB pada guru ditemukan dapat memengaruhi prestasi belajar siswa sebagai sebuah standar efektivitas sekolah yang umum. OCB beroperasi secara tidak langsung dengan meningkatkan keefektifan sekolah karena hal ini membebaskan sumber daya untuk tujuan yang lebih produktif, membantu mengkoordinasikan kegiatan di dalam organisasi, dan lebih efektif terhadap perubahan lingkungan. Hal ini sejalan dengan pendapat menurut Ivancevich dalam Zulqarnain²¹⁹, menyebutkan bahwa standar kinerja guru meliputi hasil yang mengacu pada *output* utama organisasi, efisiensi mengacu pada penggunaan sumber daya organisasi, kepuasan mengacu pada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan anggotanya, dan keadaptasian mengacu pada ukuran tanggapan organisasi terhadap perubahan.

Penelitian yang terkait pada penelitian ini belum ada, maka dapat dikatakan penulis menemukan hal yang baru (*novelty*) dari penelitian ini yaitu penelitian sebelumnya belum ada ditemukan yang secara langsung membahas tentang ketiga variabel ini yaitu kemampuan manajerial, OCB, dan kinerja guru. Sehingga dapat diambil benang merahnya, jika kemampuan manajerial kepala sekolah baik, OCB guru baik, maka akan terwujud kinerja guru yang baik pula, hal ini berdampak pada kualitas pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah.

3. Keterbatasan Penelitian

Sebagai sebuah penelitian, telah dilakukan dengan sebaik mungkin sesuai dengan prosedur ilmiah. Namun disadari bahwa hasil yang diperoleh tidak luput dari kekurangan atau kelemahan akibat keterbatasan yang ada, sehingga menimbulkan hasil yang kurang sesuai dengan yang diharapkan. Keterbatasan yang terjadi selama berlangsungnya penelitian ini adalah:

²¹⁸ Harding, dkk, "Organizational Citizenship Behaviour."

²¹⁹ Zulqarnain, *Psikologi Pendidikan*, 43.

Pertama, tidak ada kontrol terhadap variabel lain selain kemampuan manajerial, OCB, dan kinerja guru, sehingga sangat memungkinkan masih ada variabel lain yang dapat mempengaruhi variabel kinerja guru tersebut.

Kedua, pendekatan penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang dapat menggunakan alat bantu statistik sesuai dengan teori, terhadap variabel yang bersifat kualitatif, di mana dari aspek-aspek variabel kemampuan manajerial, OCB, dan kinerja guru terdapat hal-hal yang tidak dapat didekati secara kuantitatif, karena pada metode kuantitatif tidak dapat digali informasi secara mendalam, sehingga banyak terdapat kelemahan.

Ketiga, instrumen pengumpulan data yang dilakukan belum dapat mengungkapkan seluruh aspek yang diteliti, meskipun sudah dilakukan uji validitas dan perhitungan reliabilitas instrumen.

Keempat, pada waktu uji coba instrumen terdapat kelemahan-kelemahan atas tanggapan responden terhadap faktor-faktor internal dan eksternal yang berkaitan dengan keempat variabel yang diujicobakan, sehingga kemungkinan masih terdapat faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi variabel-variabel tersebut. Selain itu, pada waktu pengisian instrumen jawaban yang diberikan responden masih banyak yang kurang cermat dan kurang teliti sehingga dapat mempengaruhi analisis data dalam penelitian ini.

Kelima, kekurangan Peneliti dalam menyusun pertanyaan/ Pernyataan instrumen, sehingga kemungkinan masih terdapat pertanyaan/ Pernyataan yang kurang mengungkapkan indikator penelitian.

Keenam, perhitungan dengan menggunakan statistik banyak dilakukan dengan pembulatan angka untuk menyederhanakan dan memudahkan perhitungan, sehingga dapat mengakibatkan berkurangnya ketelitian data perhitungan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunan Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Jambi



BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan, analisis data dan perhitungan statistik sebagaimana yang diuraikan pada bab sebelumnya, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kemampuan manajerial dalam penelitian ini berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Besarnya pengaruh total kemampuan manajerial terhadap kinerja guru sebesar 52,1%. Semakin baik kemampuan manajerial guru, maka akan semakin baik pula kinerjanya dalam bekerja pada Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah di Kabupaten Batang Hari. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan "kemampuan manajerial berpengaruh langsung terhadap kinerja guru" dapat diterima.
2. OCB dalam penelitian ini tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Besarnya pengaruh total OCB terhadap kinerja guru dosen sebesar 9,6%. Baik atau tidaknya OCB guru, maka tidak memiliki pengaruh terhadap kinerjanya dalam bekerja pada Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah di Kabupaten Batang Hari. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan "OCB tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja guru" ditolak.
3. Kemampuan manajerial dan OCB secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Besarnya pengaruh kemampuan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sulttha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sulttha Jambi

manajerial dan OCB secara simultan terhadap kinerja guru sebesar 28,8%. Dimana apabila semakin baik kemampuan manajerial dan OCB, maka akan semakin baik pula kinerja guru. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan “kemampuan manajerial dan OCB berpengaruh langsung terhadap guru” dapat diterima.

Berdasarkan kesimpulan di atas, penulis menemukan hal yang baru (*novelty*) dari penelitian ini yaitu: kemampuan manajerial memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja guru, dan OCB (*organizational citizenship behavior*) tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Dimana penelitian sebelumnya belum ada ditemukan yang secara langsung membahas tentang ketiga variabel tersebut. Sehingga dapat diambil benang merahnya, jika kemampuan manajerial baik, maka akan meningkatkan kinerja guru dan berdampak pada kualitas Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi’iyah. Sedangkan jika OCB baik atau tidaknya, maka tidak akan memberi pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru dan tidak terlalu berdampak pada kualitas Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi’iyah.

B. Implikasi

Berdasarkan simpulan tersebut di atas maka dapat dikaji implikasinya sebagai berikut:

1. Implikasi Teoretis

Hasil penelitian ini dapat mendukung teori yang menyatakan bahwa:

a. Kinerja guru dapat ditingkatkan dengan memperbaiki kemampuan manajerial kepala madrasah.

b. Kinerja guru tidak memiliki pengaruh terhadap baik atau tidaknya *organizational citizenship behavior* (OCB) guru.

c. Kinerja guru dapat ditingkatkan dengan memperbaiki secara simultan kemampuan manajerial dan OCB pada Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi’iyah.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak mengizinkan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jamb

2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jamb

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan khususnya bagi Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah dan juga bagi para peneliti untuk penelitian lebih lanjut tentang kepemimpinan transformasional dan kinerja guru.

2: Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kemampuan manajerial berpengaruh terhadap kinerja guru, OCB tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja guru, kemampuan manajerial dan OCB secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru. Masih terdapat faktor lain yang lebih mempengaruhi kinerja guru yang tidak ada dalam penelitian ini.

C. Rekomendasi

Dari kesimpulan dan implikasi di atas maka peneliti merekomendasikan beberapa hal yang berkaitan dengan penelitian ini.

1. Bagi Kepala Madrasah

Bagi Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah perlunya menciptakan lingkungan madrasah yang terbuka terhadap berbagai perubahan yang terjadi di masyarakat yang akan mendorong pada perolehan wawasan atau ide baru yang berkembang, dalam hal ini kepala madrasah bisa melakukan *banchmarking* atau studi tiru ke madrasah-madrasah yang unggul dari berbagai aspek di daerah Jambi atau luar daerah Jambi. Selain itu kepala madrasah juga bisa mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh instansi pemerintah ataupun non pemerintah, seperti: pelatihan *public speaking*, pelatihan pendidikan lingkungan hidup, pelatihan pengembangan kurikulum, dan lain sebagainya.

2: Bagi Guru

Perlu menumbuhkan semangat kerja yang tinggi dan meningkatkan rasa hormat terhadap pimpinan sehingga dapat dalam mentransformasikan ilmu kepada siswa dapat dengan yang nyaman dan menyenangkan. Dalam

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthajambi



hal ini guru bisa mengikuti pelatihan-pelatihan atau workshop tentang peningkatan kualitas kinerja guru yang diadakan oleh pemerintah atau non pemerintah yang berkaitan dengan peningkatan kinerja, seperti : pelatihan penggunaan aplikasi pendidikan, pelatihan public speaking, pelatihan *ice breaking* untuk pembelajaran, pelatihan pendidikan lingkungan hidup, workshop profesionalisme guru, pelatihan pengembangan kurikulum, pelatihan pembuatan media pembelajaran, pelatihan penulisan dan literasi, dan lain sebagainya.

3. Bagi Peneliti

Perlu penelitian kinerja guru lebih lanjut, dengan melibatkan variabel lain di luar variabel yang diteliti, karena dalam penelitian ini hanya melibatkan dua variabel bebas (*independent*) yang sudah teridentifikasi mempengaruhi variabel terikat (*dependent*), yaitu: kemampuan manajerial, *organizational citizenship behavior*, dan kinerja guru. Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa pengaruh total kemampuan manajerial dan OCB terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Swasta Darusy Syafi'iyah berada pada angka 0.288 (28.8%) dan masih ada variabel residu (sisa) yang belum teridentifikasi sebanyak 0.721 (72.1%). Hal ini menunjukkan bahwa masih ada variabel diluar atau yang lain dan belum diteliti, antara lain adalah: Kompensasi, pengawasan, teknologi, motivasi berprestasi, iklim organisasi, dan masih banyak lagi faktor lain yang juga belum terdeteksi oleh penulis dalam penelitian ini.

Muara Bulian, Februari 2023
Penulis,

WILDA OKTAVIANI
NIM. 801202026

DAFTAR PUSTAKA

Sumber dari Buku

- Anonim. *Pedoman Penulisan Tesis dan Disertasi Pascasarjana UIN STS Jambi*. 2020.
- _____. *Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*. Bandung: Citra Umbara, 2016.
- Alma, Buchari. *Guru Profesional*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- _____. *Guru Profesional: Menguasai Metode dan Terampil Mengajar*. Bandung: Alfabeta, 2018.
- _____. *Pengantar Statistika Sosial*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Arifin. *Ilmu Pendidikan Islam: Tinjauan Teoritis dan Praktis Berdasarkan Pendekatan Interdisipliner*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2019.
- Arikunto, Suharsimi. *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*. Jakarta: Rineka Cipta, 2015.
- _____. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2016.
- Danim, Sudarwan. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta, 2012.
- Daryanto. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media, 2014.
- Engkoswara dan Aan Komariah. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2018.
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2013.
- Hamalik, Oemar. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Hendrik. *Manajemen Pendidikan*. Klaten: Lakeisha, 2021.
- Hidayat, Syarif dan Sumaryati. *Perencanaan Pendidikan*. Tangerang: Pustaka Mandiri, 2016.
- Hikmat. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2019.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunan Gunung Djati

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Gunung Djati

- Imam, Sentot dkk. *Pengantar Manajemen*. Depok: Rajagrafindo Persada, 2020.
- Iskandar. *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial*. Jakarta: Gaung Persada Press, 2019.
- Isnati dan Rizki Fajriansyah. *Manajemen Strategik : Intisari Konsep dan Teori*. Yogyakarta: Andi Offset, 2019.
- Jihad, Suyanto Asep. *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Global*. Jakarta: Erlangga, 2013.
- Kementerian Agama R.I. *Al-Qur'an dan Terjemahan*. Jakarta: Dirjen Kelembagaan Islam, 2014.
- Kunandar. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016.
- Kusumastuti, Adhi, dkk. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Sleman: Deepublish, 2020.
- Muhidin, Sambas Ali dan Maman Abdurrahman. *Analisis Korelasi Regresi, dan Jalur dalam Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia, 2017.
- Mukhtar. *Bimbingan Skripsi, Tesis, dan Artikel Ilmiah*. Jakarta : Gaung Persada Press, 2015.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.
- Munajat, Jajat. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Untuk Pengembangan Profesionalisme Guru*. Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani, 2021.
- Munir, Miftahul. *Monograf Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Perawat*. Banyumas: Pena Persada, 2020.
- Nasution, S. *Metode Research*. Jakarta: Bumi Aksara, 2017.
- Nata, Abuddin. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Prenada Media, 2016.
- Priansa, Doni Juni. *Kinerja dan Profesionalisme Guru*. Bandung: Alfabeta, 2020.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Jambi



- Purwanto, M. Ngalm. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016.
- Rahman, Ulfiani. *Memahami Psikologi dalam Pendidikan: Teori dan Aplikasi*. Makassar: Alauddin University Press, 2014.
- Ridwan. *Path Analysis*. Bandung : CV. Alfabeta, 2013.
- Rivai, Veithzal dan Arviyan Arifin. *Islamic Leadership: Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2019.
- Robbins, Stephen P. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT Macanan Jaya Cemerlang, 2016.
- Sagala, Syaiful. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Samsudin, Sadili. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia, 2019.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- _____. *Metodologi Penelitian Administrasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015.
- _____. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta, 2019.
- Sulistyorini. *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras, 2019.
- Suprihatiningrum, Jamil. *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru*. Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Syafaruddin, dkk. *Ilmu Pendidikan Islam : Melejitkan Potensi Budaya Umat*. Jakarta: Hijri Pustaka Utama, 2014.
- Syaidah, Nur. *Metodologi Penelitian*. Sidoarjo: Zifatama Jawara, 2018.
- Titisari, Purnamie. *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014.
- Ulfatin, Nurul dan Teguh Triwiyanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- Uno, Hamzah B. *Profesi Kependidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2018.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

Usman, Husaini dan Purnomo Setiady Akbar. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2019.

_____, dkk. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2019.

Usman, Moh. Uzer. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2014.

Wahdjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Prenada Media, 2014.

_____. *Kepemimpinan Kepala madrasah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015.

Yamin, Martinis dan Maisah. *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Gaung Persada, 2015.

Zulqarnain, dkk. *Psikologi Pendidikan*. Sleman: Deepublish, 2022.

Sumber dari Karya Ilmiah dan Jurnal

Ahdiyana, Marita. "Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Kinerja Organisasi", *Jurnal Fakultas Ilmu sosial dan Ekonomi UNY* Vol. X No.1, (2010).

Aisyia, Lidya. "Hubungan Antara Iklim Organisasi dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru dan Tenaga Kependidikan di SDIT Al-Qalam Depok", *Jurnal UIN Syarif Hidayatullah Jakarta* (2009).

Alimi. "Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Kecerdasan Emosional Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Kepala Madrasah Di Madrasah Ibtidaiyah Kabupaten Pati." Tesis, STAIN Kudus, 2016.

Anam S, Mohammad dan Wasid D Dwiyo. "Teori Belajar Behavioristik Dan Implikasinya Dalam Pembelajaran." *Jurnal Universitas Negeri Malang*, (2019).

Anjani, Naraya dan Febrina Dafit. "Peran Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar." *Mimbar PGSD Undiksha* 9, no. 3 (2021). <https://doi.org/10.23887/jjpgsd.v9i3.40828>.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi



- Ardhani, Jayanti dan Sri Langgeng Ratnasari. "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN Batam." *Jurnal Dimensi* 8, no. 2 (2019). <https://doi.org/10.33373/dms.v8i2.2179>.
- Argadinata, Hasan dan Friska Fridiana Putri. "Menguatkan kompetensi manajerial kepala madrasah dasar." Seminar Nasional, Universitas Negeri Malang, 2013.
- Chandra, Januar Adie. "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB), Kepemimpinan, Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Guru Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Pada SMK Swasta Di Kabupaten Bondowoso." Tesis, Universitas Muhammadiyah Jember, 2020.
- Damayanti, Devi. "Kemampuan Manajerial Kepala madrasah, Iklim Sekolah Dan Mutu Sekolah Dasar." *Jurnal Administrasi Pendidikan UPI* 24, no. 1 (2017).
- Handayani, Titik dan Aliyah A Rasyid. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala madrasah, Motivasi Guru, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Wonosobo the Effect of the Headmaster'S Leadership Prinsipals, Teacher'S Motivation, and Organization Culture on the Performance, of Teachers of Se." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 3, no. 2 (2015).
- Harapan, Rawalan. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Man 2 Padangsidempuan." *Al-Muaddib : Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial & Keislaman* 1, no. 1 (2017). <https://doi.org/10.31604/muaddib.v1i1.108>.
- Harding, Diana, Anissa Lestari Kadiyono, dan Rahma Talitha. "Organizational Citizenship Behaviour Untuk Mewujudkan Pendidikan Berkualitas Di Sekolah." *Journal of Psychological Science and Profession* 4, no. 1 (2020). <https://doi.org/10.24198/jpsp.v4i1.26467>.
- Hendrawan, Andi, et al. "Hubungan Pendidikan Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Indikator Keselamatan Nelayan." *Seminar Nasional Universitas Pekalongan* (2018).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi



- Kusumajati, Dian Anggraini. "Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru pada Perusahaan." *Humaniora* 5, no. 1 (2014). <https://doi.org/10.21512/humaniora.v5i1.2981>.
- Marlina, Silvia Nofia, dkk. "Pengaruh Kompetensi Tenaga Pendidik Terhadap Kualitas Pendidikan Madrasah di Sumatera Barat." *Al-fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2022). <https://doi.org/10.54396/alfahim.v4i1.249>.
- Muflihin, Muh. Hizbul. "Dalam Pembelajaran (Analisis Strategis Inovasi Pembelajaran)." *Jurnal Ilmiah Kependidikan* Vol 1 No2, no. ISSN:1979-6668 (2009).
- Mulyadi dan Saifuddin. "Pengaruh Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri1 Bireuen." *Jurnal Kebangsaan*, No.20 (2021).
- Nasrullah. "Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Gaya Kepemimpinan Kepala madrasah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Swasta Di Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru." Tesis, UIN SUSKA Riau, 2020.
- Negara, Dwipa Satria. "Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Jenis Kelamin Terhadap Kinerja Guru Di Kabupaten Seluma." *Jurnal UMBY*, (2022).
- Nurhalima dan Nurika. "Kompetensi Manajerial Kepala madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Smp Negeri 27 Medan." *Hijri-Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman* (2018).
- Purba, dkk. "Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior." *Jurnal Makara, Sosial Humaniora* 8, No.3. (2010).
- Rachmawati, Ita dan Damajanti Kusuma Dewi. "Hubungan Antara Organizational Ciizen Behavior (OCB) dan Masa Kerja Dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Pasca Program Sertifikasi Guru." *Manajemen Pendidikan* 1, no. 3 (2013).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



- Rahmawati, Betty Indah. "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi." Tesis, Universitas Lampung, 2018.
- Rahmawati, Isti Nur. "Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Kepemimpinan, Budaya Sekolah dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Pada Guru Program Keahlian Akuntansi dan Keuangan di SMK Bidang Bisnis dan Manajemen Se Kota Semarang)." Skripsi, Universitas Negeri Semarang, 2020.
- Rostamy, Rizky. "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Guru Di SDI Raudlatul Jannah Sidoarjo." Skripsi, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2019.
- Rosyada, Amrina, dkk. "Pengaruh Kompetensi Pedagogik Guru terhadap Kualitas Pembelajaran Sekolah Menengah Atas di Kota Sekayu, Sumatera Selatan." *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* 3, no. 1 (2021). <https://doi.org/10.21831/jump.v3i1.38295>.
- Siregar, A. Bukhari. "Evaluasi Kinerja Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Se-Kabupaten Langkat." Tesis, Universitas Medan Area, 2015.
- Sutiara, Aditia. "Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik Di SDN 4 Margadadi," *Prosiding dan Web Seminar (Webinar)*, 2021.
- Taufan, A. M. Irfan & Andi Muhammad Iqbal Asfar. "Teori Behaviorisme (Theory of Behaviorism)." *Researchgate*, no. February (2019). <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.34507.44324>.
- Tumanggur, Angel Muliana. "Hubungan Pemberdayaan Psikologis dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Guru." Skripsi, Universitas Sumatera Utara, 2020.
- Winaryo, dkk. "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Terhadap Efektivitas Sekolah Di Kabupaten Pematang." *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)* 5, no. 3 (2017). <https://doi.org/10.26877/jmp.v5i3.1939>.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi



Zaidan et al. "Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Supervisi Akademik di SD Negeri 1 Kangkung OKU Timur." *AL-FAHIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2021). <https://doi.org/10.54396/alfahim.v3i1.140>.

Zulkifli. "Strategi Kepala madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada Sma Negeri 1 Peukan Bada Kabupaten Aceh Besar." *Jurnal Ilmiah Didaktika* 14, No. 2 (2014).

Sumber Dari Internet

Anzdoc. "Tinjauan Pustaka." diakses 22 Oktober 2022. <https://adoc.pub/bab-ii-tinjauan-pustaka-organisasi-berasal-dari-bahasa-yunan.html>.

Binakarir. "*Organizational Citizenship Behavior*." diakses 22 Oktober 2022. <http://binakarir.com/mengenal-apa-itu-organizational-citizenship-behavior/>.

Deepublish. "Studi Pustaka." diakses 23 Oktober 2022. <https://deepublishstore.com/studi-pustaka/>.

Defantri. "Kompetensi Guru Profesional Diketahui Melalui Uji Kompetensi." Akses 02 April 2022. <https://www.defantri.com/2009/02/kompetensi-guru-profesional-diketahui.html>

Glosarium Online. "Behavior." diakses 22 Oktober 2022. <https://glosarium.org/arti-behavior/>.

Mandandi. "Pengertian Warga Negara." diakses 22 Oktober 2022. <https://www.mandandi.com/2021/06/pengertian-warga-negara-citizen.html>.

Mushlihin. "Pengertian Guru." diakses 22 Oktober 2022. <https://www.referensimakalah.com/2012/11/pengertian-guru-menurut-bahasa-dan-istilah.html>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunan Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Jambi



Pondok Pesantren Darusy Syafi'iyah. "Sejarah." diakses pada 20 September 2022. <https://darsya.ponpes.id/sejarah-berdirinya-pondok-pesantren-darusy-syafiiyah/>.

_____. "Selayang Pandang." diakses pada 20 September 2022, <https://darsya.ponpes.id/selayang-pandang/>.

SPSS Indonesia. "Makna Koefisien Determinasi." diakses pada 27 September 2022, <http://www.spssindonesia.com/2017/04/makna-koefisien-determinasi-r-square.html>.

_____. "Uji Homogenitas." diakses pada 27 September 2022, <http://www.spssindonesia.com/2014/02/uji-linearitas-dengan-program-spss.html?m=1>.

_____. "Uji Linearitas." diakses pada 27 September 2022, <http://www.spssindonesia.com/2014/02/uji-linearitas-dengan-program-spss.html?m=1>.

State Islamic University of Suthan Thaha Saifuddin Jambi

@ Hak cipta milik UIN Sutha Jambi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



Lampiran 1

INSTRUMEN PENELITIAN

**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DAN
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TERHADAP KINERJA GURU
(STUDI KASUS DI MADRASAH TSANAWIYAH SWASTA DARUSY
SYAFI'YAH KABUPATEN BATANG HARI)**

Yth.

Bapak/Ibu Guru MTsS Darusy Syafi'iyah

Di-

Batang Hari

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Untuk mendapatkan data bagi penelitian, saya mohon kesediaan Bapak/Ibu Guru mengisi angket penelitian ini dalam rangka menyelesaikan tugas akhir pada program Manajemen Pendidikan Islam guna memperoleh gelar Sarjana Strata 2 Pendidikan Pada Program Magister Pascasarjana UIN STS Jambi. Angket ini semata-mata digunakan untuk kepentingan ilmiah, tidak ada sangkut pautnya dengan politik maupun posisi dan kondisi Bapak/Ibu dalam pekerjaan.

Jawaban yang Bapak/Ibu berikan tidak akan ada nilai benar atau salah, oleh karena itu saya mohon untuk dapat memberikan jawaban yang sejujurnya dan sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya. Kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi angket ini merupakan sumbangan yang sangat berguna bagi peneliti, peneliti lain, serta akademisi.

Atas perhatian dan kesediaannya saya ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

*Wallahulmuwafiq Ilaa Aqwamith Thorieq**Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Kampung Pulau, 2022

WILDA OKTAVIANI
NIM. 801202026

PETUNJUK PENGISIAN

Cara Mengisi Angket sebagai berikut :

1. Tulislah identitas Bapak/Ibu jika tidak keberatan pada tempat yang sudah di sediakan.
2. Jawablah pertanyaan yang ada dengan memberikan tanda check list (√) pada tempat yang telah disediakan.
3. Terdapat empat alternatif jawaban dengan pilihan SL, SR, KK, JR, TP yang dapat Bapak/Ibu pilih yaitu:
 SL = Selalu SR = Sering KK = Kadang-Kadang
 JR = Jarang TP = Tidak Pernah
4. Jawaban yang diberikan hendaknya sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu dan keadaan yang sebenarnya.
5. Sebelum angket ini dikumpulkan, mohon diperiksa kembali apakah sudah dijawab seluruhnya.
6. Dimohon dalam memberikan penilaian tidak ada pernyataan yang terlewatkan.
7. Hasil penelitian ini hanya untuk kepentingan skripsi. Identitas dari Bapak/Ibu akan dirahasiakan dan hanya diketahui oleh peneliti. Hasil penilaian ini tidak adapengaruhnya dengan hubungan kerja selanjutnya. Ini semata-mata hanya untuk memberikan kontribusi dalam upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Nama Responden :(boleh tidak diisi)

NIP :

Jenis Kelamin : Laki-laki/Perempuan *)

Umur : Tahun

Pangkat/Golongan :

Masa Kerja : Tahun

Pendidikan Terakhir : SPG/DII/DIII/DIV/SI/SII/SIII *)

Mata Pelajaran yang diampu :

*) coret yang tidak perlu

Terima Kasih Atas Kerjasamanya ^ _ ^



1. Variabel Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SL	SR	KK	JR	TP
A	Kemampuan Perencanaan					
1	Kepala Madrasah dapat merumuskan misi dan tujuan sekolah secara jelas					
2	Kepala Madrasah dapat menentukan sasaran sekolah secara realistis dengan menentukan kriteria yang dapat di ukur					
3	Kepala Madrasah dapat menentukan langkah-langkah strategis untuk mencapai visi, misi, dan tujuan madrasah					
4	Kepala Madrasah dapat menentukan program standar isi rencana kerja 1 tahun dan 4 tahun					
5	Kepala Madrasah dapat menentukan program standar proses rencana kerja 1 tahun dan 4 tahun					
6	Kepala Madrasah dapat menentukan program standar kompetensi lulusan					
7	Kepala Madrasah dapat menentukan program standar kompetensi sarana dan prasarana					
8	Kepala Madrasah dapat menentukan program standar tenaga pendidik dan kependidikan					
9	Kepala Madrasah dapat menentukan program standar pengelolaan					
10	Kepala Madrasah dapat menentukan program standar pembiayaan					
11	Kepala Madrasah dapat menentukan program standar penilaian					
12	Kepala Madrasah dapat menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM) dengan melibatkan seluruh personil madrasah					
13	Kepala Madrasah dapat mengendalikan setiap pemasukan dan pengeluaran keuangan madrasah, sehingga tidak terjadi defisit atau kebocoran anggaran					
14	Kepala Madrasah dapat melakukan pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip akuntabel dan transparan					
15	Kepala Madrasah dapat melakukan pengelolaan keuangan secara efektif dan efisien					
B	Kemampuan Pengorganisasian					
16	Kepala Madrasah dapat menempatkan guru kelas sesuai dengan kepatutan dan kelayakan yang dimilikinya					
17	Kepala Madrasah mengangkat para wakil kepala madrasah sesuai kepatutan dan kelayakan yang dimilikinya					
18	Kepala Madrasah menggerakkan staf untuk mencapai target mutu yang kompetitif					
19	Kepala Madrasah memberdayakan guru dan staf secara optimal dalam mendukung daya kompetitif siswa pada internal sekolah					
20	Kepala Madrasah melibatkan guru dalam pengembangan daya kompetisi madrasah					



No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SL	SR	KK	JR	TP
21	Kepala Madrasah melibatkan guru dalam target SKL pada tiap mata pelajaran					
22	Kepala Madrasah melibatkan guru dalam penerimaan siswa baru secara transparan					
23	Kepala Madrasah melibatkan guru dalam mengelola perpustakaan madrasah					
C	Kemampuan Pelaksanaan					
24	Kepala Madrasah mampu mengarahkan guru dalam menjalankan pekerjaannya					
25	Kepala Madrasah mampu menggerakkan guru bekerja secara efektif dan efisien					
26	Kepala Madrasah mampu memotivasi guru agar dapat bekerja dengan maksimal					
27	Kepala Madrasah mampu mengkoordinasikan kerja guru dengan sistematis dan komprehensif					
D	Kemampuan Pengawasan					
28	Kepala Madrasah dapat menentukan metode dan langkahlangkah untuk mengukut keberhasilan program madrasah					
29	Kepala Madrasah dapat merumuskan indikator-indikator untuk mengukur keberhasilan program madrasah					
30	Kepala Madrasah menggunakan hasil evaluasi kinerja sebagai dasar penyusunan program					
31	Kepala Madrasah menggunakan haasil evaluasi kinerja untuk melakukan perbaikan berkelanjutan					
Jumlah						



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah,
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

2. Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SL	SR	KK	JR	TP
A	Altruism (ketidakegoisan)					
1	Bersedia menggantikan rekan guru yang tidak masuk/istirahat					
2	Senang membantu mengorientasi guru baru meskipun tidak diminta					
3	Tidak terlalu sibuk untuk membantu rekan guru yang pekerjaannya <i>overload</i>					
4	Tidak merasa keberatan jika membantu rekan guru mata pelajaran lain					
B	Courtesy (kesopanan)					
5	Berusaha mengikuti perubahan dan perkembangan dalam madrasah					
6	Menaruh perhatian dan mengikuti jika ada pengumuman/intruksi dari Kepala Madrasah					
7	Tidak memberikan pendapat dalam rapat kecuali diminta					
8	Senang terlibat dalam kegiatan-kegiatan baik intrakurikuler maupun ekstrakurikuler					
C	Conscientiousness (sifat berhati-hati)					
9	Berusaha untuk mematuhi segala peraturan yang ditetapkan					
10	Berusaha untuk datang lebih awal sebelum jam kerja					
11	Tidak berbincang-bincang dengan rekan kerja diluar topik pekerjaan meskipun tidak mengganggu tugas					
12	Mengurangi fokus pada tugas ketika ada rekan guru yang membutuhkan bantuan yang insidental					
D	Sportmanship (sikap sportif)					
13	Mau bertoleransi dengan keadaan yang kurang sesuai dengan kebutuhan					
14	Memperhatikan perasaan orang lain dalam menyelesaikan masalah					
15	Tidak berharap orang lain mengetahui keluhannya tanpa mencari solusi sendiri terlebih dahulu					
16	Tidak akan ikut menambahi keluhan jika ada rekan guru yang sebelumnya mengeluh tentang kondisi yang dia alami					
E	Civic virtue (moral kemasyarakatan)					
17	Senang untuk membantu mengkoordinasikan rekan guru dalam acara atau perkumpulan walaupun tidak diminta					
18	Datang disetiap perkumpulan/acara karena untuk mengisi presensi (Kehadiran)					
19	Kurang perhatian pada acara/perkumpulan rekan-rekan guru yang sifatnya diluar pekerjaan					
20	Berperan aktif dalam setiap agenda kegiatan madrasah					

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah,
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi



3. Variabel Kinerja Guru

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SL	SR	KK	JR	TP
A	Kompetensi kepribadian					
1	Setiap keputusan yang diambil dipikirkan secara matang					
2	Tidak mudah terpancing emosi dalam proses pembelajaran					
3	Ketika menghadapi masalah pribadi, tidak membawanya ke pekerjaan					
4	Setiap pembelajaran yang dilakukan, selalu memberikan penjelasan mengenai manfaat dari pembelajaran yang telah disampaikan					
5	Tidak merasa guru yang ditakuti siswa					
6	Berusaha melakukan perbuatan yang menjadi panutan siswa					
7	Tidak pernah melakukan kekerasan kepada siswa					
B	Kompetensi pedagogik					
8	Merencanakan dan menentukan sumber bahan pelajaran					
9	Dapat memahami potensi yang ada pada siswa					
10	Dapat memahami tingkat kecerdasan siswa dengan baik					
11	Menyiapkan silabus dan RPP sebelum mengajar					
12	Tetap memberikan materi pelajaran walaupun saya tidak menguasai					
13	Saya memberikan kesempatan kepada siswa untuk mengungkapkan keluhan yang berpengaruh pada proses belajar mengajar					
14	Membuat rencana penataan ruang kelas sesuai dengan metode pembelajaran yang digunakan					
15	Jarang membuat alat evaluasi untuk ulangan harian/formatif					
C	Kompetensi profesional					
16	Memberikan materi-materi baru yang disesuaikan dengan perkembangan belajar siswa dalam proses pembelajaran					
17	Menggunakan metode pembelajaran yang menarik saat kegiatan belajar mengajar dikelas					
18	Saya mengajar menggunakan media pembelajaran					
19	Bila siswa mengalami daya serap terhadap materi pelajaran kurang dari 65% maka saya mengadakan pengajaran remedial					
20	Saya melakukan tes awal sebelum mengajar					
21	Saya menyediakan waktu untuk membimbing siswa secara individu dan kelompok					
22	Saya berusaha memberikan materi pelajaran mengacu pada buku-buku terbaru sesuai kurikulum yang berlaku					
23	Bukan hanya mengajar tetapi juga mendidik kepribadian siswa kearah yang lebih baik dalam melaksanakan tugas sebagai guru					

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi



No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SL	SR	KK	JR	TP
D	Kompetensi sosial					
24	Berusaha memberikan tugas, jika ada kelas yang gurunya berhalangan hadir					
25	Memberikan sanksi terhadap siswa yang melanggar peraturan dalam pembelajaran					
26	Melakukan komunikasi dengan orang tua siswa yang anaknya memiliki masalah dalam proses belajar					
27	Menerima segala masukan dan kritikan yang membangun dari masyarakat sekitar demi kemajuan sekolah					
28	Dapat bekerja sama dengan masyarakat untuk menyelesaikan masalah yang ada di sekolah					
29	Saya berdiskusi dengan teman tentang perkembangan dunia pendidikan					
30	Saya tidak meminta kepada teman untuk menilai segala kekurangan dalam proses pembelajaran					

State Islamic University of Sulthan Thaha Saifuddin Jambi



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN
J A M B I

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suha Jambi

HASIL UJI COBA INSTRUMEN

HASIL SKOR UJI COBA INSTRUMEN VARIABEL X1

No. Res	Nomor Item Instrumen																															
	Perencanaan										Pengorganisasian										Pelaksanaan					Pengawasan						
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	X1.16	X1.17	X1.18	X1.19	X1.20	X1.21	X1.22	X1.23	X1.24	X1.25	X1.26	X1.27	X1.28	X1.29	X1.30	X1.31	
1	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	
2	1	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	
4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	2	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	4	4	5	5	4	
5	3	2	4	2	1	3	2	3	3	3	1	2	2	3	1	2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	1	3	3	3	
6	4	3	3	3	4	4	3	2	2	3	3	3	3	4	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	4	2	2	2	2	3	
7	4	2	4	2	1	2	2	5	4	5	5	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	5	4	4	5	4	
8	4	3	4	3	2	4	3	5	3	5	1	3	3	2	4	3	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
9	2	4	3	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
10	3	5	4	5	3	2	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
11	4	3	3	3	3	4	3	5	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	5	5	2	5	4	4	3	5	5	4	4	4	4	
12	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	
13	3	4	2	4	4	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
14	3	3	5	3	5	1	3	4	4	4	2	3	3	3	3	5	5	4	4	4	5	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	
15	2	2	3	2	3	3	2	5	5	5	5	2	2	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	
16	2	1	4	1	4	3	1	2	3	2	4	1	1	2	1	1	1	1	2	2	4	4	2	3	1	2	2	2	2	2	2	3
17	3	3	1	3	5	1	3	5	4	4	4	3	3	5	3	3	5	3	5	5	3	5	4	3	3	5	5	4	5	5	5	4

Lampiran 2

Hak cipta milik UIN Sutha Jambi

State Islamic University of Sulthan Thaha Saifuddin Jambi



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN
J A M B I

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

HASIL SKOR UJI COBA INSTRUMEN VARIABEL X2

No. Res	Nomor Item Instrumen																			
	Altruism				Courtesy				Conscientiousness				Sportmanship				Civic Virtue			
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	X2.16	X2.17	X2.18	X2.19	X2.20
1	3	3	4	5	4	5	2	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	5	4	5
2	4	5	3	5	5	5	3	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5
3	3	3	4	5	4	5	2	4	5	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	3	3	5	5	5	4	4	3	5	3	4	5	5	5	2	2	2	5	5
6	4	2	3	4	4	4	2	3	1	2	2	3	2	2	4	2	4	2	4	4
7	5	2	4	5	5	5	2	2	4	5	2	2	5	5	5	5	5	2	2	5
8	3	3	3	4	3	4	3	2	1	3	3	3	3	3	4	3	1	4	4	4
9	3	4	3	3	3	4	2	3	1	2	4	4	2	2	3	2	4	3	3	3
10	4	5	2	3	2	3	4	1	3	3	5	2	3	3	3	2	1	5	3	3
11	2	3	1	2	4	2	5	4	3	2	1	3	1	1	2	3	3	3	3	2
12	5	1	3	1	1	1	2	1	3	3	1	3	3	3	1	2	1	5	1	1
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
14	5	3	5	2	4	2	4	4	5	2	3	4	2	2	4	4	4	4	5	2
15	4	4	4	5	5	5	3	4	4	3	4	5	3	3	5	5	4	3	5	5
16	5	3	3	4	3	4	2	1	2	4	3	2	4	4	4	4	3	2	2	4
17	5	3	2	1	3	1	3	3	3	2	3	1	2	2	1	4	1	4	4	1

@ Hak cipta milik UIN Sutha Jambi

State Islamic University of Sulthan Thaha Saifuddin Jambi



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN
J A M B I

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah,
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

HASIL SKOR UJI COBA INSTRUMEN VARIABEL Y

No. Res	Keprabdian															Pedagogik										Nomor Item Instrumen										Profesional										Sosial									
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	Y.14	Y.15	Y.16	Y.17	Y.18	Y.19	Y.20	Y.21	Y.22	Y.23	Y.24	Y.25	Y.26	Y.27	Y.28	Y.29	Y.30																									
1	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5																								
2	4	4	3	4	3	5	5	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	3	3	4	5	3	4	5	5	5	4	4	4																								
3	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	3	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4																								
4	4	4	3	4	3	5	5	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	3	3	4	5	3	4	5	5	5	4	4	4																								
5	3	1	4	1	3	2	2	2	4	2	1	2	4	3	3	2	3	2	3	3	4	3	4	4	3	3	1	3	2	3	2																								
6	3	3	3	5	4	4	2	2	1	4	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	4	2	2	2	2	2																								
7	4	4	4	4	1	2	3	4	2	5	2	4	2	2	2	2	2	2	3	4	5	2	1	4	2	4	3	3	3	2	2																								
8	4	2	4	3	2	4	4	3	3	1	2	4	3	3	3	3	3	3	5	3	4	3	2	4	3	4	3	5	4	3	3																								
9	2	1	3	1	1	2	1	2	3	3	4	2	3	5	5	4	5	5	2	2	4	5	1	3	5	2	4	2	2	5	5																								
10	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5																								
11	4	4	3	4	3	4	5	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	4	5	3	3	3	3																								
12	4	4	3	4	3	3	5	4	4	5	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3																								
13	3	4	2	2	4	4	5	3	5	3	3	2	2	5	5	4	5	5	2	3	4	5	2	2	5	4	2	2	3	5	5																								
14	3	3	5	5	5	1	4	4	2	4	2	2	5	5	3	5	5	5	3	2	5	5	1	5	5	1	3	5	4	4	5																								
15	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5																								
16	2	4	4	1	4	4	3	3	2	5	4	4	4	1	1	1	1	1	3	4	4	1	4	1	3	3	3	3	3	1	5																								
17	3	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	3	5																							

@ Hak cipta milik UIN Sutaha Jambi

State Islamic University of Sulthan Thaha Saifuddin Jambi



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN
J A M B I

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah,
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutaha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutaha Jambi

Validitas Instrumen Variabel X1

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	106,47	530,640	,630	,959
X1.2	106,53	526,390	,695	,959
X1.3	106,24	553,816	,133	,962
X1.4	106,53	526,390	,695	,959
X1.5	106,29	539,846	,283	,963
X1.6	106,76	546,441	,244	,962
X1.7	106,53	526,390	,695	,959
X1.8	105,71	514,721	,828	,958
X1.9	105,94	532,934	,774	,959
X1.10	105,71	514,721	,828	,958
X1.11	106,06	526,809	,515	,960
X1.12	106,53	526,390	,695	,959
X1.13	106,53	526,390	,695	,959
X1.14	106,18	526,279	,522	,960
X1.15	106,41	522,757	,593	,960
X1.16	106,53	526,390	,695	,959
X1.17	106,18	522,279	,636	,959
X1.18	105,71	514,721	,828	,958
X1.19	105,71	514,721	,828	,958
X1.20	105,71	514,721	,828	,958
X1.21	105,47	548,765	,280	,961
X1.22	105,71	514,721	,828	,958
X1.23	105,94	532,934	,774	,959
X1.24	106,53	526,390	,695	,959
X1.25	106,00	524,000	,668	,959
X1.26	105,71	514,721	,828	,958
X1.27	106,53	521,390	,658	,959
X1.28	105,94	532,934	,774	,959
X1.29	105,71	514,721	,828	,958
X1.30	105,71	514,721	,828	,958
X1.31	105,94	532,934	,774	,959

Sumber: Output SPSS Versi 20



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suttha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suttha Jambi

Instrumen	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,630	0,514	Valid
2	0,695	0,514	Valid
3	0,133	0,514	Tidak Valid
4	0,695	0,514	Valid
5	0,283	0,514	Tidak Valid
6	0,244	0,514	Tidak Valid
7	0,695	0,514	Valid
8	0,828	0,514	Valid
9	0,774	0,514	Valid
10	0,828	0,514	Valid
11	0,515	0,514	Valid
12	0,695	0,514	Valid
13	0,695	0,514	Valid
14	0,522	0,514	Valid
15	0,593	0,514	Valid
16	0,695	0,514	Valid
17	0,636	0,514	Valid
18	0,828	0,514	Valid
19	0,828	0,514	Valid
20	0,828	0,514	Valid
21	0,280	0,514	Tidak Valid
22	0,828	0,514	Valid
23	0,774	0,514	Valid
24	0,695	0,514	Valid
25	0,668	0,514	Valid
26	0,828	0,514	Valid
27	0,658	0,514	Valid
28	0,774	0,514	Valid
29	0,828	0,514	Valid
30	0,828	0,514	Valid
31	0,774	0,514	Valid

@ Hak cipta milik UIN Sutha Jambi

State Islamic University of Sulthan Thaha Saifuddin Jambi



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN
J A M B I

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah,
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

Validitas Instrumen Variabel X2

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	65,71	296,596	,106	,938
X2.2	66,41	278,507	,543	,932
X2.3	66,41	273,882	,703	,930
X2.4	66,00	260,250	,809	,927
X2.5	65,94	270,809	,740	,929
X2.6	66,00	260,250	,809	,927
X2.7	66,76	286,566	,298	,937
X2.8	66,65	270,243	,646	,931
X2.9	66,12	274,985	,672	,930
X2.10	66,53	268,890	,618	,931
X2.11	66,41	268,632	,739	,929
X2.12	66,41	278,507	,543	,932
X2.13	66,47	275,140	,639	,931
X2.14	66,41	268,632	,739	,929
X2.15	66,41	268,632	,739	,929
X2.16	66,00	260,250	,809	,927
X2.17	66,18	272,654	,635	,931
X2.18	66,59	263,507	,660	,931
X2.19	66,12	295,860	,095	,940
X2.20	66,00	260,250	,809	,927

Sumber: Output SPSS Versi 20



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suttha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suttha Jambi

Instrumen	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,106	0,514	Tidak Valid
2	0,543	0,514	Valid
3	0,703	0,514	Valid
4	0,809	0,514	Valid
5	0,740	0,514	Valid
6	0,809	0,514	Valid
7	0,298	0,514	Tidak Valid
8	0,646	0,514	Valid
9	0,672	0,514	Valid
10	0,618	0,514	Valid
11	0,739	0,514	Valid
12	0,543	0,514	Valid
13	0,639	0,514	Valid
14	0,739	0,514	Valid
15	0,739	0,514	Valid
16	0,809	0,514	Valid
17	0,635	0,514	Valid
18	0,660	0,514	Valid
19	0,095	0,514	Tidak Valid
20	0,809	0,514	Valid

@ Hak cipta milik UIN Sutha Jambi

State Islamic University of Sulthan Thaha Saifuddin Jambi



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN
J A M B I

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

Validitas Instrumen

Variabel YItem-Total

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlatio	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	105,35	456,118	,709	,941
Y.2	105,59	457,882	,548	,942
Y.3	105,12	464,110	,526	,942
Y.4	105,65	456,618	,485	,943
Y.5	105,59	443,007	,658	,941
Y.6	105,24	453,191	,586	,942
Y.7	105,12	447,610	,659	,941
Y.8	105,71	461,721	,728	,941
Y.9	105,71	463,471	,463	,943
Y.10	105,29	461,471	,518	,943
Y.11	105,53	469,765	,309	,945
Y.12	105,82	448,779	,690	,941
Y.13	105,12	464,110	,526	,942
Y.14	105,29	446,221	,710	,941
Y.15	105,29	446,221	,710	,941
Y.16	105,71	456,721	,686	,941
Y.17	105,29	446,221	,710	,941
Y.18	105,29	446,221	,710	,941
Y.19	105,29	455,221	,621	,942
Y.20	105,71	463,971	,551	,942
Y.21	105,53	502,390	-,449	,949
Y.22	105,29	446,221	,710	,941
Y.23	105,82	442,279	,608	,942
Y.24	105,12	464,110	,526	,942
Y.25	105,29	446,221	,710	,941
Y.26	105,24	453,191	,586	,942
Y.27	105,41	450,632	,572	,942
Y.28	105,29	455,221	,621	,942
Y.29	105,71	461,721	,728	,941
Y.30	105,29	446,221	,710	,941

Sumber: Output SPSS Versi 20



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

Instrumen	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,709	0,514	Valid
2	0,548	0,514	Valid
3	0,526	0,514	Valid
4	0,485	0,514	Tidak Valid
5	0,658	0,514	Valid
6	0,586	0,514	Valid
7	0,659	0,514	Valid
8	0,728	0,514	Valid
9	0,463	0,514	Tidak Valid
10	0,518	0,514	Valid
11	0,309	0,514	Tidak Valid
12	0,69	0,514	Valid
13	0,526	0,514	Valid
14	0,71	0,514	Valid
15	0,71	0,514	Valid
16	0,686	0,514	Valid
17	0,71	0,514	Valid
18	0,71	0,514	Valid
19	0,621	0,514	Valid
20	0,551	0,514	Valid
21	-0,449	0,514	Tidak Valid
22	0,71	0,514	Valid
23	0,608	0,514	Valid
24	0,526	0,514	Valid
25	0,71	0,514	Valid
26	0,586	0,514	Valid
27	0,572	0,514	Valid
28	0,621	0,514	Valid
29	0,728	0,514	Valid
30	0,71	0,514	Valid

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

HASIL AKHIR SETELAH UJI COBA

Skor Instrumen Variabel X1

No. Re	Perencanaan														Penggorganisasian						Pelaksanaan			Pengawasan			JML	
	Nomor Item Instrumen														Penggorganisasian						Pelaksanaan			Pengawasan				
1	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	X1.16	X1.17	X1.18	X1.19	X1.20	X1.21	X1.22	X1.23	X1.24	X1.25	X1.26	X1.27	122
2	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	54
3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	126
4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	105
5	3	2	2	2	3	3	3	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	67
6	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	2	2	2	2	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	71
7	4	2	2	2	5	4	5	5	2	2	1	2	2	2	2	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	95
8	4	3	3	3	5	3	5	1	3	3	2	4	3	3	5	2	5	1	3	4	1	3	3	5	5	5	3	90
9	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	92
10	3	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	104
11	4	3	3	3	5	4	4	5	4	3	3	3	5	3	5	5	1	5	4	3	5	5	5	4	5	1	4	103
12	4	3	4	4	3	3	1	1	4	4	4	2	4	4	3	3	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	80
13	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	5	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	95
14	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	93
15	2	2	2	2	5	5	5	5	2	2	3	3	2	3	5	5	5	1	5	5	5	5	3	1	5	1	5	91
16	2	1	1	1	2	3	2	4	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	51
17	3	3	3	3	5	4	5	4	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	4	109

@ Hal:cipta milk UIN Sutha Jambi

State Islamic University of Sulthan Thaha Saifuddin Jambi

Lampiran 3

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah,
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

Skor Instrumen Variabel X2

No. Res	Nomor Item Instrumen																	JML
	Altruism			Courtesy			Conscientiousness			Sportmanship			Civic Virtue					
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	X2.16	X2.17	
1	3	4	5	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	73
2	5	3	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	77
3	3	4	5	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	73
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	82
5	3	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5	5	5	2	2	2	66
6	2	3	4	4	4	3	3	1	2	2	3	5	2	4	2	4	4	52
7	2	4	5	5	5	2	4	2	5	2	2	5	5	5	2	2	5	65
8	3	3	4	3	4	2	2	1	3	3	3	3	3	4	3	1	4	49
9	4	3	3	3	3	2	3	1	2	4	4	2	2	3	2	4	3	48
10	5	2	3	2	3	1	3	2	3	5	2	3	3	3	2	1	3	46
11	3	1	2	4	2	4	3	2	1	3	2	1	1	2	3	3	5	42
12	1	3	1	1	1	1	3	3	3	1	3	3	3	1	2	1	1	32
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	84
14	3	5	2	4	2	4	5	5	2	3	4	2	2	4	4	4	2	55
15	4	4	5	5	5	4	3	4	3	4	5	3	3	5	5	4	5	71
16	3	3	4	3	4	1	2	4	4	3	2	4	4	3	3	2	4	54
17	3	2	1	3	1	3	3	3	2	3	1	2	2	1	4	1	1	36

@ Hak cipta milik UIN Sutha Jambi

State Islamic University of Sulfhan Thaha Saifuddin Jambi



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULFHAN THAHA SAIFUDDIN
J A M B I

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

Skor Instrumen Variabel Y

No. Res	Kepribadian												Pedagogik												Nomor Item Instrumen												JML
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	Y.14	Y.15	Y.16	Y.17	Y.18	Y.19	Y.20	Y.21	Y.22	Y.23	Y.24	Y.25	Y.26											
1	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	1	119									
2	4	4	3	3	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	3	4	5	3	4	5	5	5	4	4	4	105									
3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	1	4	1	2	4	2	5	4	5	1	1	4	4	4	4	99									
4	4	4	3	3	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	5	3	4	2	3	4	5	5	5	1	4	4	99										
5	3	1	4	1	3	2	2	2	2	4	3	3	2	3	3	5	3	3	4	4	3	3	5	5	3	3	79										
6	3	3	3	4	4	2	2	4	2	3	2	2	3	2	2	5	2	2	3	3	2	4	2	2	2	2	70										
7	4	4	4	1	2	3	3	2	2	4	2	2	2	2	3	4	2	1	4	4	2	2	4	3	3	2	69										
8	4	2	4	2	4	4	4	3	2	4	3	3	3	3	5	3	3	2	4	3	4	3	5	4	4	3	87										
9	2	1	3	1	2	1	2	3	2	3	5	5	4	5	2	2	5	4	3	5	2	4	2	2	2	5	80										
10	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	123										
11	4	4	3	3	4	5	3	2	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	5	3	3	3	3	86										
12	4	3	4	3	3	5	4	5	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	92										
13	3	4	2	4	4	5	3	3	2	2	5	4	5	5	2	3	5	2	2	5	4	2	2	3	3	5	91										
14	3	3	5	5	1	4	4	4	2	5	5	3	5	5	5	3	5	1	5	5	1	3	5	4	1	97											
15	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	1	5	4	4	1	5	5	1	5	1	4	4	5	107											
16	2	4	4	4	3	3	3	5	4	4	1	1	1	1	3	4	1	1	4	1	3	3	2	3	3	1	67										
17	3	5	5	5	5	3	3	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	2	108										

@ Hak cipta milik UIN Sutha Jambi

State Islamic University of Suthan Thaha Saifuddin Jambi



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SAIFUDDIN THAHA SAIFUDDIN
J A M B I

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

Lampiran 4



@ Hak cipta milik UIN Sutha Jambi

DATA HASIL PENELITIAN

Tabel Ukuran Tendensi Sentral

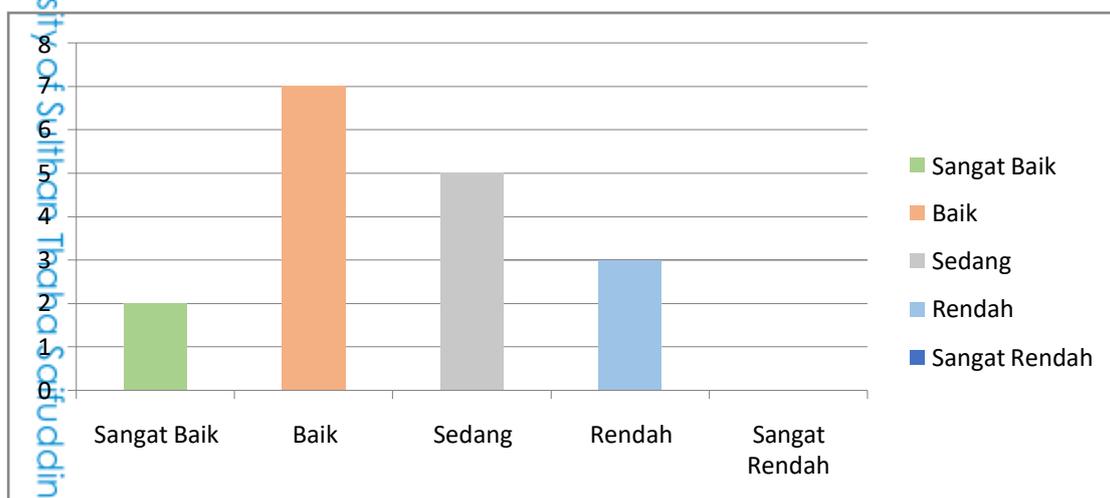
		Statistics		
		Kemampuan_ Manajerial	OCB	Klnerja_ Guru
N	Valid	17	17	17
	Missing	0	0	0
Mean		91.06	59.12	92.82
Std. Error of Mean		5.117	3.895	4.051
Median		93.00	55.00	92.00
Mode		95	73	99
Std. Deviation		21.099	16.058	16.704
Variance		445.184	257.860	279.029
Range		75	52	56
Sum		1548	1005	1578

Sumber: Output SPSS 20

Tabel Distribusi Frekuensi Variabel Kemampuan Manajerial (X_1)

No	Kategori	Skor	Frekuensi	Frekuensi Relatif (%)
1	Sangat Baik	115 - 135	2	11,76470588
2	Baik	93 - 114	7	41,17647059
3	Sedang	71 - 92	5	29,41176471
4	Rendah	49 -70	3	17,64705882
5	Sangat Rendah	27 - 48	0	0
Jumlah			17	100

Histogram Kemampuan Manajerial



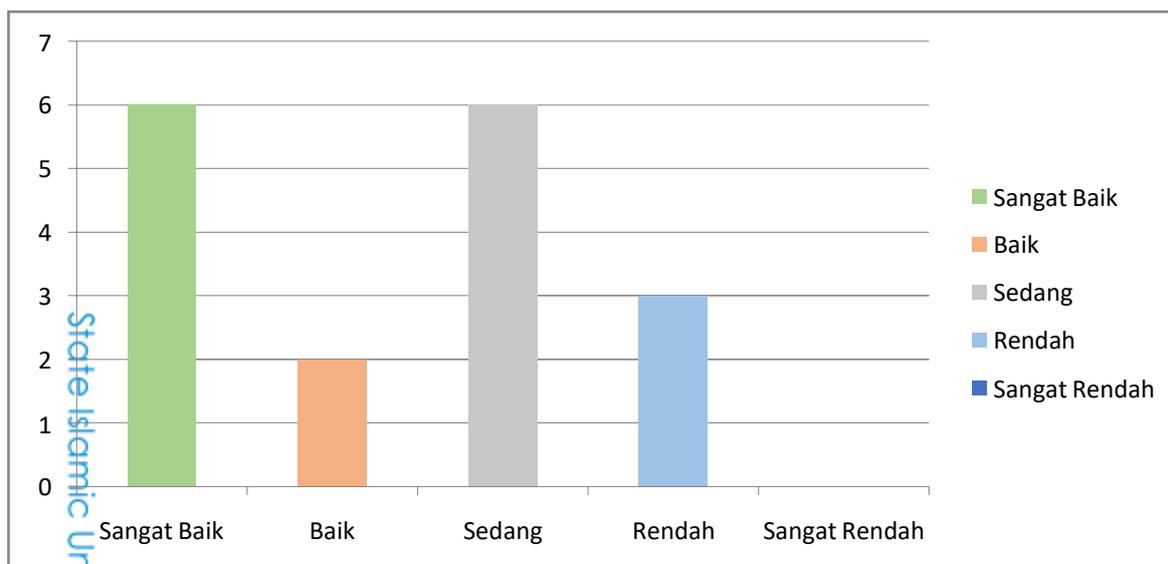
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:
 1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
 2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

State Islamic University of Sultan Thaha Saifuddin Jambi

Tabel Distribusi Frekuensi Variabel OCB (X₂)

No	Kategori	Skor	Frekuensi	Frekuensi Relatif (%)
1	Sangat Baik	69 - 85	6	35,29411765
2	Baik	56 - 68	2	11,76470588
3	Sedang	43 - 55	6	35,29411765
4	Rendah	30 - 42	3	17,64705882
5	Sangat Rendah	17 - 29	0	0
Jumlah			17	100

Histogram Variabel OCB



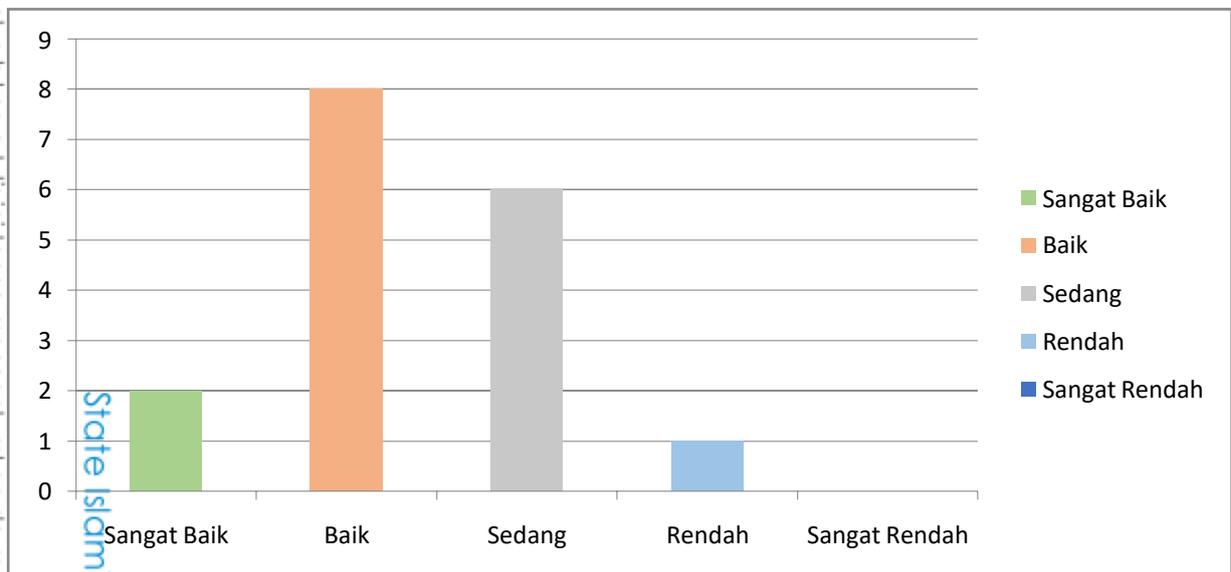
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

Tabel Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru (Y)

No	Kategori	Skor	Frekuensi	Frekuensi Relatif (%)
1	Sangat Baik	110 - 130	2	11,76470588
2	Baik	89 - 109	8	47,05882353
3	Sedang	68 - 88	6	35,29411765
4	Rendah	47 - 67	1	5,882352941
5	Sangat Rendah	26 - 46	0	0
Jumlah			17	100

Histogram Variabel Kinerja Guru



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

Lampiran 5

HASIL PENGUJIAN PERSYARATAN ANALISIS

Hasil Uji Normalitas Variabel X₁

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Kemampuan_Manajerial	.186	17	.121	.954	17	.525

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber: SPSS Versi 20

Hasil Uji Normalitas Variabel X₂

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
OCB	.131	17	.200*	.956	17	.560

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber: SPSS Versi 20

Hasil Uji Normalitas Variabel Y.

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Klnerja_Guru	.091	17	.200*	.968	17	.782

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber: SPSS Versi 20



Hasil Uji Homogenitas X_1 atas Y.

Test of Homogeneity of Variances

Kemampuan_Manajerial

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.315	1	32	.579

Sumber: SPSS versi 20

Hasil Uji Homogenitas X_2 atas Y.

Test of Homogeneity of Variances

OCB

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.022	1	32	.882

Sumber: SPSS versi 20

Hasil Uji Linearitas Y atas X_1

ANOVA Table

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kemampuan_Manajerial_Kinerja_Guru *	Between Groups	(Combined)	6902,441	15	460,163	2,087	,501
		Linearity	1984,026	1	1984,026	8,998	,205
		Deviation from Linearity	4918,415	14	351,315	1,593	,559
	Within Groups		220,500	1	220,500		
	Total		7122,941	16			

Sumber: SPSS versi 20

Hasil Uji Linearitas Y atas X_2

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
OCB_Kinerja_Guru *	Between Groups	(Combined)	4085,265	15	272,351	6,725	,295
		Linearity	72,100	1	72,100	1,780	,409
		Deviation from Linearity	4013,164	14	286,655	7,078	,287
	Within Groups		40,500	1	40,500		
	Total		4125,765	16			

Sumber: SPSS versi 20

Lampiran 6

HASIL PENGUJIAN HIPOTESIS

Hasil Koefisien Analisis Jalur

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
				(Constant)		
1	Kemampuan_Manajerial	.413	.179	.521	2.305	.037
	OCB	.100	.235	.096	.424	.678

a. Dependent Variable: KInerja_Guru

Sumber: Output SPSS versi 20

Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.536 ^a	.288	.186	15.071

a. Predictors: (Constant), OCB, Kemampuan_Manajerial

b. Dependent Variable: KInerja_Guru

Sumber: Ouput SPSS versi 20

Hasil uji simultan X₁ dan X₂ terhadap Y.ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1284.453	2	642.226	2.827	.093 ^b
Residual	3180.018	14	227.144		
Total	4464.471	16			

a. Dependent Variable: KInerja_Guru

b. Predictors: (Constant), OCB, Kemampuan_Manajerial

Sumber: Ouput SPSS versi 20

CURRICULUM VITAE

Informasi Diri

Wilda Oktaviani dilahirkan di Desa Tebing Tinggi, Kecamatan Pelayung, Kabupaten Batang Hari, Jambi pada 11 Oktober 1997. Putri dari Untung. S dan Ely Ermayani. Suami bernama Syaiful Anwar. Berdomisili di RT 01 Desa Kampung Pulau Kecamatan Pelayung Kabupaten Batang Hari.



Riwayat Pendidikan

Memperoleh gelar Sarjana Pendidikan dari Institut Agama Islam Nusantara Batang Hari pada 2019, Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 1 Batang Hari jurusan Administrasi Perkantoran diperoleh pada 2015, Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 3 Batang Hari pada 2012, dan Sekolah Dasar (SD) Negeri 145/I Tebing Tinggi pada 2009.

Pengalaman Organisasi

1. Sekretaris Jenderal Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) STAI Muara Bulian Tahun 2017-2018.
2. Sekretaris Kopri Cabang PMII Batang Hari tahun 2018-2019.
3. Sekretaris Kopri PKC PMII Provinsi Jambi tahun 2019-2022.
4. Bendahara Dekranasda Kabupaten Batang Hari tahun 2021-sekarang.
5. Bendahara II TP PKK Kabupaten Batang Hari tahun 2021-sekarang.
6. Anggota Bidang Pemberdayaan Perempuan Lembaga Adat Daerah Kabupaten Batang Hari tahun 2021-sekarang.

Pengalaman Kerja

1. Kepala TU Kelompok Bermain Mutiara Bunda Desa Kampung Pulau pada tahun 2016-2019.
2. Staf Sekretariat Majelis Ulama Indonesia (MUI) Kabupaten Batang Hari pada tahun 2020-2021.
3. Aide De Camp (ADC)/Asisten Pribadi Isteri Bupati Batang Hari pada tahun 2021-sekarang.