

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan merupakan hal penting dalam mencerdaskan dan mengembangkan anak bangsa, dengan adanya Pendidikan diharapkan anak bangsa memiliki pengetahuan yang tinggi dan akhlak yang baik serta berbudi luhur. Dengan Pendidikan pula kehidupan bangsa ini bisa menjadi lebih maju dan berkembang pesat jika Pendidikan itu dikelola dengan baik dan benar sesuai dengan tujuan Pendidikan nasional, dijelaskan dalam UU RI No 20 tahun 2003 pasal 3 tentang sistem Pendidikan Nasional, menyatakan “Pendidikan Nasional mempunyai tujuan untuk mengembangkan kemampuan serta membentuk watak, peradaban manusia agar bermartabat dan dapat mencerdaskan kehidupan bangsa, yang mempunyai tujuan untuk mengembangkan berbagai potensi peserta didik supaya menjadi manusia yang beriman serta bertaqwa, berakhlak baik, sehat jasmani dan rohani, mempunyai ilmu, cakap dan dapat menjadi warga negara yang bertanggung jawab”.

Madrasah merupakan Lembaga Pendidikan yang memiliki kelebihan dalam muatan pelajaran, madrasah memiliki muatan lebih dalam menanamkan nilai-nilai agama islam (Awaliyah, 2014, p. 18). Pendidik dalam madrasah mengajarkan ilmu agama islam lebih mendalam sesuai dengan kurikulum yang telah ditetapkan oleh kementerian agama republik Indonesia. Madrasah menjadi salah satu pondasi pokok dalam Pendidikan nasional yakni membentuk insan yang berakhlak mulia sebagaimana mestinya yang diajarkan oleh Rasulullah SAW serta mencetak pribadi siswa yang sesuai dengan tuntutan zaman .

Lembaga Pendidikan madrasah baik negeri maupun swasta memiliki sesosok pemimpin dalam menjalankan roda lembaga pendidikannya yang sering disebut dengan kepala madrasah, dimana

kepala madrasah menjadi elemen utama. Kepala madrasah adalah seseorang yang mengelola, megorganisir, mengawasi, dan juga mengevaluasi kinerja madrasah yang dipimpinnya (Awaliyah, 2014, p. 19).

Faktor utama dalam mencapai kesuksesan lembaga pendidikan madrasah salah satunya adalah dengan cara manajemen lembaga madrasah tersebut dimana manajemen merupakan proses yang harus dilakukan dan diperhatikan oleh kepala madrasah. Dengan manajemen bisa memudahkan tugas yang sulit menjadi ringan, meningkatkan hasil guna dan dapat berhasil dengan maksimal bilamana diterapkan dengan efektif dan efisien. Manajemen merupakan suatu kajian ilmu yang bisa dipandang dari berbagai sudut pandang yaitu : manajemen dipandang sebagai seni serta ilmu, manajemen sebagai proses dan manajemen sebagai profesi yang bertugas mencari kebenaran dalam predikat yang berdimensi teoritis dan metodologi yang harus dibuktikan dengan fakta atau data secara objektif (Hasibuan, 2009, p. 25) .

Kepala madrasah merupakan seorang penggerak serta penentu navigator pada kebijakan madrasah yang akan menentukan tujuan-tujuan di madrasah dapat tercapai dan terealisasi. Salah satu tercapai dan terealisasinya tujuan tersebut dapat dilihat dari gaya kepemimpinan yang dibawakan oleh kepala madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah menjadi tolak ukur dalam kesuksesan kepala madrasah dalam mengelola madrasah agar terapai kepada tujuan yang telah ditetapkan. Dimana kepemimpinan merupakan suatu proses untuk mempengaruhi orang lain agar memahami dan sepakat dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu di lakukan secara efektif dan efisien, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mecapai tujuan bersama (Sunyoto, 2015, p. 33).

Menurut basri gaya kepemimpinan merupakan suatu metode untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau sekelompok orang untuk bisa

mencapai tujuan (Ashlan & Akamaluddin, 2021, p. 10). Maka gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku seseorang yang dipergunakan untuk mempengaruhi orang lain sesuai dengan keinginannya. Seorang pemimpin yang efektif harus tanggap terhadap perubahan, mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan sumber daya manusianya sehingga mampu memaksimalkan kinerja organisasi dan memecahkan masalah dengan tepat.

Gaya Kepemimpinan kepala madrasah sangatlah mempengaruhi terhadap efektifitas kinerja tenaga pendidik, dimana ciri-ciri seorang pemimpin ditinjau dari fisik, pengetahuan, penampilan, kedinamisan, percaya diri dan kekuasaan, menjadi hal yang perlu dimiliki dan diterapkan oleh kepala madrasah (Dasyim, 2002, p. 16). Pendidikan yang ada di madrasah bisa dikatakan berhasil apabila kepala madrasah mampu mengelola SDM yang ada dalam madrasah tersebut, termasuk tenaga pendidik. Kepala madrasah ialah komponen yang sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pendidik. Untuk melahirkan motivasi dan produktivitas kinerja pendidik yang efektif dan efisien serta kompeten bukanlah hal yang mudah, diperlukan upaya yang maksimal dari kepala madrasah dalam mengelola madrasah tersebut. Demikian gaya kepemimpinan yang dibawa sangatlah berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kinerja pendidik.

Dengan demikian bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah ialah suatu proses atau seni mempengaruhi yang digunakan oleh kepala madrasah terhadap pendidik agar mencapai suatu tujuan yang dicapai salahsatunya motivasi dan produktiftas.

Motivasi dan produktivitas merupakan hal yang penting dimiliki oleh seorang pendidik dalam menajalanan proses mengajar, dengan motivasi dan produktivitas yang tinggi maka akan berdampak pada tercapainya tujuan secara efektif dan efisien, dan melahirkan proses yang progres bagi para siswa yang menduduki bangku dalam suatu madrasah.

Dengan adanya motivasi dan produktivitas yang baik maka kinerja pendidik akan membantu organisasi mencapai keefektifan dan keefisienan kerja, yang dimana hal ini menyangkut terhadap tercapainya peningkatan kompetensi siswa yang ada di dalam madrasah.

Masih terdapat banyak faktor yang menjadi penghambat motivasi dan produktivitas tenaga pendidik, hal ini berkaitan dengan seberapa besar seorang pemimpin madrasah atau kepala madrasah dalam menerapkan gaya kepemimpinan terhadap bawahan untuk meningkatkan profesionalitas, sehingga melahirkan kurang optimalnya kinerja tenaga pendidik,, mengingat bahwa tenaga pendidik atau guru merupakan faktor kunci dalam proses pembelajaran yang sangat menentukan kualitas sumber daya manusia.

Kurangnya optimal kinerja tenaga pendidik bisa dilihat dari adanya gejala-gejala : seperti tenaga pendidik yang sering membolos, masuk kedalam kelas tidak tepat waktu. Tenaga pendidik yang tidak mempunyai persiapan dalam mengajar atau kurangnya persiapan dalam mengajar. Tenaga pendidik hanya mengajar dengan niat sebagai rutinitas belaka tanpa adanya motivasi atau inovasi pengembangan lebih lanjut.

Terciptanya kinerja yang optimal tenaga pendidik di madrasah membutuhkan dukungan peran kepala madrasah yang kompeten sebagai pemimpin dan manajer (Wahyudi, 2022, p. 42). Disisi lain kepala madrasah berperan sebagai pemimpin yang memiliki visi ke masa depan yang jelas dan dapat diwujudkan serta mampu mendorong proses belajar mengajar yang efektif di madrasah. Disamping lain, kepala madrasah sebagai manajer, yang memiliki berbagai strategi yang efektif dan efisien untuk mengimplementasikan berbagai kebijakan dan keputusan yang telah ditetapkan.

Dalam hal ini perlunya ketegasan dalam mengelola motivasi dan produktivitas seorang tenaga pendidik oleh kepala madrasah, tentunya

dengan kepala madrasah yang membawakan gaya kepemimpinan yang bisa membangkitkan motivasi sehingga tenaga pendidik akan merasa terdorong dan semangat dalam mentransferkan keilmuannya, kemudian setelah motivasi lahir dalam diri tenaga pendidik maka akan timbul suatu kegiatan yang produktif dalam ruang lingkup madrasah.

Oleh sebab itu, motivasi kinerja menjadi salah satu komponen penting untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik, karena tenaga pendidik yang tidak memiliki kinerja yang baik dan kompetensi yang tinggi akan mustahil memiliki kemampuan untuk melaksanakan pembelajaran yang efektif dan efisien, sehingga pada akhirnya akan sulit mencapai tujuan pendidikan baik secara umum maupun secara khusus. Itulah sebabnya dorongan dari kepala sekolah terhadap tenaga pendidik sangatlah diperlukan untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan juga tenaga pendidik dapat bekinerja dengan semaksimal mungkin.

Berdasarkan observasi awal pada hari senin tanggal 22 Januari 2024 di MAN 1 Negeri Cianjur dan pada hari jumat tanggal 26 Januari di MAN 2 Cianjur, peneliti melakukan wawancara dengan pihak madrasah. Dalam wawancara peneliti menemukan bahwa masih terdapat permasalahan yang timbul dari perilaku sebagian tenaga pendidik, seperti kurang konsisten waktu, penyampaian materi tidak tuntas, kehadiran tenaga pendidik yang menurun, oleh karena itu perlu adanya upaya lebih lanjut dan lebih intensif dalam mencapai tujuan madrasah yang sebenarnya. Dengan begitu perlu adanya pembangkitan motivasi dan produktivitas oleh kepala madrasah kepada tenaga pendidik.

Untuk mendapatkan informasi lebih yang lebih aktual maka perlu dilakukan penelitian. Kinerja tenaga pendidik mana yang masih kurang dan faktor mana saja yang sudah dianggap baik. Selain itu perlu adanya hal yang perlu diketahui mengenai aspek apa saja yang berhubungan dengan motivasi dan produktivitas tenaga pendidik.

Dalam membangun motivasi dan produktivitas tenaga pendidik yang baik maka perlu adanya gaya kepemimpinan dalam menacapai tujuan tersebut. sebagai upaya memelihara harmonisasi, kesejahteraan tenaga pendidik dan menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi bawahan pemimpin.

Pada penelitian ini peneliti akan membawa pembaruan berupa penelitian yang menggunakan 3 variabel secara langsung, yakni variabel X yaitu gaya kepemimpinan kepala madrasah dan variabel Y1 dan Y2 yaitu Motivasi Kinerja Pendidik dan Produktivitas Pendidik. Berbeda halnya dengan penelitian sebelumnya yang hanya meneliti 2 variabel saja. Hal ini peneliti meyakini bahwa motivasi dan produktivitas memiliki keterkaitan yang sangat pasti, dengan begitu perlu adanya pengidentifikasian lebih terhadap gaya kepemimpinan yang cocok untuk motivasi dan produktivitas agar kepala madrasah mendapat menentukan gaya kepemimpinan yang pas untuk menjalankannya.

Berdasarkan hal-hal yang telah dipaparkan diatas, peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai penelitian tersebut dengan judul : **“Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi dan Produktivitas Kinerja Pendidik (Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Cianjur)”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan beberapa masalah yang telah teridentifikasi dari latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah penelitian ini ialah :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Cianjur?
2. Bagaimana motivasi kinerja pendidik di Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Cianjur?
3. Bagaimana produktivitas kinerja pendidik di Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Cianjur?

4. Bagaimana indentifikasi hubungan gaya kepemimpinan kepala madrasah dengan motivasi dan produktivitas kinerja pendidik di Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Cianjur?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan diatas, maka tujuan diadakan penelitian ini ialah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Cianjur.
2. Untuk menanalisis motiasi kinerja pendidik di Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Cianjur.
3. Untuk menganalisis produktivitas kinerja pendidik di Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Cianjur.
4. Untuk mengukur dan mengidentifikasikan hubungan gaya kepemimpinan kepala madrasah dengan motivasi dan produktivitas kinerja pendidik di Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Cianjur.

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam pengembangan teori kepemimpinan di bidang pendidikan, khususnya pada lingkungan madrasah.

Penelitian ini membuka peluang bagi kajian lanjutan untuk mengembangkan model kepemimpinan yang ideal di lingkungan pendidikan keagamaan. Selain itu, penelitian ini berupaya untuk menjelaskan secara mendalam keterkaitan antara gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah dengan motivasi serta produktivitas pendidik.

Temuan ini juga bisa menjadi referensi penting bagi pengembangan kurikulum di bidang manajemen pendidikan, khususnya



dalam konteks peningkatan kualitas sumber daya manusia di lingkungan madrasah.

## 2. Manfaat Praktis

### a) Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan peluang bagi peneliti untuk memperluas wawasan dan pengetahuan mengenai praktik kepemimpinan terutama dalam lingkungan madrasah, serta implikasinya terhadap motivasi dan produktivitas kerja pendidik.

Selain itu, penelitian ini memberikan pengalaman empiris yang berharga dalam mengidentifikasi masalah, menganalisis data, dan memberikan solusi berbasis bukti untuk permasalahan kepemimpinan di lingkungan pendidikan. Peneliti juga diharapkan mampu menghasilkan rekomendasi yang aplikatif, yang bisa menjadi acuan untuk penelitian selanjutnya, serta menyumbangkan kajian praktis bagi pengembangan madrasah.

### b) Bagi Madrasah

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai alat evaluasi internal bagi madrasah dalam menilai efektivitas gaya kepemimpinan yang diterapkan. Dengan memahami pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi dan produktivitas pendidik, madrasah dapat membuat keputusan strategis untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas lingkungan kerja yang lebih mendukung.

Penelitian ini juga dapat memberikan wawasan baru bagi madrasah dalam merancang program pengembangan kepemimpinan yang lebih adaptif dan responsif terhadap kebutuhan para pendidik dan tuntutan perubahan di dunia pendidikan.

### c) Bagi Kepala Madrasah

Penelitian ini diharapkan menjadi sumber inspirasi dan acuan bagi kepala madrasah dalam mengevaluasi dan mengembangkan gaya kepemimpinannya. Dengan memperdalam



pemahaman mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi, dan produktivitas pendidik, kepala madrasah dapat mengadopsi pendekatan kepemimpinan yang lebih inklusif, komunikatif, dan kolaboratif.

Ini bukan hanya membantu meningkatkan produktivitas pendidik, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk pertumbuhan profesional dan emosional para pendidik.

Selain itu, penelitian ini dapat membantu kepala madrasah menyusun strategi jangka panjang untuk meningkatkan kinerja keseluruhan madrasah dalam menghadapi tantangan di dunia pendidikan yang semakin kompleks.

#### **E. Ruang Lingkup dan Batasan Penelitian**

Ruang lingkup dalam penelitian ini mencakup tiga variabel. Satu variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan kepala madrasah dan dua variabel terikat yaitu motivasi kinerja pendidik dan produktivitas kinerja pendidik. Untuk mengantisipasi terlalu luasnya ruang lingkup permasalahan penelitian maka dibuatlah batasan dalam ruang lingkup permasalahan penelitiannya, yaitu sebagai berikut :

1. Penelitian ini tidak menggunakan variabel lain selain variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah dengan motivasi dan produktivitas kinerja pendidik.
2. Hubungan gaya kepemimpinan kepala madrasah dengan motivasi dan produktivitas kinerja pendidik diukur dengan kuisioner atau angket.
3. Objek penelitian dilakukan hanya kepada tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Cianjur.

## **F. Kerangka Berfikir**

### **1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Pemimpin merupakan seorang tokoh yang menjadi kepala dalam sebuah Lembaga atau organisasi, dengan adanya pemimpin maka Lembaga atau organisasi akan berjalan dengan efektif dan efisien sesuai dengan koridor berjalannya Lembaga, sehingga mudah untuk mencapai suatu tujuan secara bersama. Seperti yang dikatakan oleh Wahyudi bahwa pemimpin itu memiliki kehendak dan kekuatan untuk menggapai tujuan Lembaga atau organisasi, hal ini secara sadar disadari oleh legitimasi secara formal atau non formal pada diri pemimpin. Pemimpin memiliki hal leluasa yang lebih dalam menjalankan roda Lembaga atau organisasi dibandingkan dengan bawahan (Wahyudi, 2022, p. 28).

Sehubungan dengan pemimpin, kepemimpinan merupakan suatu hal yang erat kaitannya dengan pemimpin, pemimpin merupakan seorang tokoh sedangkan kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin (Hutahaean, 2021, p. 5). Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang erat dengan diri seorang pemimpin yang tergantung dari beberapa faktor, baik faktor eksternal maupun faktor internal. Kepemimpinan merupakan kemampuan serta keterampilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain, baik kepada pihak luar Lembaga atau organisasi maupun kepada pihak dalam Lembaga atau organisasi yang pada awalnya individualistic dan egosentrik menjadi perilaku organisasional (Hutahaean, 2021, p. 5) Menurut Yuki dalam Buku Teori Perilaku Keorganisasian, kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang harus mereka lakukan dan bagaimana melakukan tugas secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kelompok mencapai tujuan Bersama (Fahmi, 2021, p. 8). Anjali Singh dalam karya jurnalnya menyatakan bahwa *“the functions performed by individuals at the top levels of an organization that are intended to have strategic consequences for the organization”* (Singh, Jha, & Kumar, 2023)

Kepala madrasah memiliki dua kata yaitu “Kepala” dan “madrasah”. Kepala mengandung arti sebagai ketua, petinggi atau pemimpin (Wahjosumidjo, 2013, p. 8). Sedangkan madrasah merupakan tempat pembelajaran, tempat transformasi ilmu dari guru kepada siswa. Jika digabungkan kepala dan madrasah mengandung arti pemimpin Lembaga Pendidikan yang mempunyai tugas fungsional dalam memajukan Lembaga Pendidikan tersebut (Sania Putriana, 2016, p. 17).

Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah harus memiliki beberapa kompetensi yang dapat membantunya dalam menjalankan roda Lembaga atau organisasi Pendidikan. Kepada madrasah dituntut memiliki kreativitas, kepemimpinan motivasi, dan kepemimpinan yang efektif sehingga dapat menggerakkan seluruh guru sesuai peran dan fungsinya secara efektif dan efisien (Ashlan & Akamaluddin, 2021, p. 35) Kepala madrasah harus memiliki gaya atau cara berperilaku khas yang ditunjukkan kepada anggota atau kelompok yang dibawahnya, hal ini sering disebut dengan gaya kepemimpinan.

Menurut G.R Terry mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan paling luas dikenal adalah sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Gaya kepemimpinan otokratis adalah cara pemimpin meletakkan diri sebagai sosok yang paling mempunyai kebijakan, gaya ini menerepakan bahwa bawahan yang dipimpinnya hanya bertugas untuk menerima intruksi pemimpin dan tidak diperkenankan untuk membantah. Gaya kepemimpinan ini memandang bahwa segala hal atau sesuatu itu berada pada tangan pemimpin, ditentukan oleh pemimpin.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan cara yang dilakukan oleh pemimpin dengan memberikan ruang terbuka kepada bawahannya untuk mengemukakan pendapat dan mendapatkan kesetaraan. Pemimpin mewedahi semua kepentingan

bawahan yang dipimpin, sehingga mereka merasa keinginan atau harapannya terwadahi oleh pemimpinnya. Gaya kepemimpinan ini memposisikan pemimpin sebagai seseorang yang memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan, mengkoordinasikan, mengontrol dan mengevaluasi berbagai pekerjaan bawahannya.

### 3. Gaya Kepemimpinan *Laissez Fairre*

Gaya Kepemimpinan *Laissez Fairre* merupakan gaya yang memberikan kebebasan kepada bawahan pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Dalam hal ini pemimpin bersifat pasif dan tidak memberikan contoh dalam kepemimpinannya. Bawahan yang dipimpin bebas bekerja dengan siapa yang dipilihnya serta pembagian tugas diserahkan kepada individu, sehingga pemimpin tidak ada partisipasi di dalamnya (Ashlan & Akamaluddin, 2021, p. 20).

## 2. Motivasi Tenaga Pendidik

Motivasi berasal dari Bahasa latin yaitu *movere* yang memiliki arti dorongan, daya penggerak atau tenaga yang menyebabkan terjadinya perbuatan atau tindakan. Kata *movere* dalam Bahasa Inggris sering dikaitkan dengan kata *Motivation* yang berarti pemberi motif, penimbulkan motif, atau hal yang menyebabkan dorongan. Motivasi merupakan suatu dorongan semangat dalam melakukan sesuatu untuk ketercapaian tujuan yang diinginkan (Suwanto & Priansa, 2020, p. 171)

Mary Counter dan Stephen P. Robbins berpendapat bahwa motivasi kinerja sebagai kerelaan dalam melaksanakan etos kinerja guna mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemauan dan kemampuan dalam upaya memenuhi kebutuhan individual tertentu (Robbins, 2006, p. 79).

Silvia dan Yanuar mengatakan bahwa “motivation is a shift in a person's energy that is shown by the appearance of sentiments and reactions to accomplish goals. When it comes to learning activities, motivation is the overarching driving force that propels students to engage

in them. This guarantees that learning activities continue and gives them direction so they can accomplish the objectives set forth by the learning subject.” (Akmalina & Prastyo, 2023, p. 8)

Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong, mengarahkan, dan menyalurkan perilaku dalam melakukan kegiatan sehingga tercapai tujuan kebutuhan yang memberikan kepuasan atau meminimalisir ketidakseimbangan (Fahmi, 2021, p. 190) .

Motivasi kinerja tenaga pendidik ialah sebuah keseluruhan proses pemberian motif atau dorongan kinerja pada para tenaga pendidik sebagai agen Pendidikan dan pengajaran, guna tujuan Pendidikan dan pengajaran dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Dengan begitu Motivasi kinerja tenaga pendidik merupakan suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada beberapa upaya yang nyata untuk menggapai tujuan yang telah ditetapkan (Rukmana, 2018, p. 70).

Motivasi kinerja adalah kondisi psikologis yang mendorong seseorang atau kelompok untuk melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi maupun tujuan individu (Adair, 1993, p. 173).

Manusia sebagai makhluk sosial memiliki kebutuhan perasaan, pikiran dan motivasi. Setiap manusia dalam melaksanakan suatu kegiatan pada dasarnya di dorong oleh motivasi. Adanya kebutuhan-kebutuhan akan menimbulkan motivasi seseorang atau kelompok untuk berusaha memenuhi kebutuhan. Individu atau kelompok yang mau bekerja keras dengan harapan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginannya dari hasil pekerjaannya.

Menurut Abraham Maslow ada lima tingkatan hirarki kebutuhan dalam diri manusia (Suwanto & Priansa, 2020, p. 172). Berikut merupakan kebutuhan psikologis manusia :

(a) Kebutuhan Fisiologis (*physiological Needs*)

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seperti : kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, gaji yang baik, keuntungan serta kondisi kinerja untuk memuaskan kebutuhannya. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat rendah atau kebutuhan paling dasar.

(b) Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*)

Kebutuhan rasa aman merupakan kebutuhan yang mengarahkan kepada keamanan dan keselamatan jiwa, kebutuhan ini meliputi : kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup, tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi mental, psikologis dan intelektual.

(c) Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)

Kebutuhan social merupakan kebutuhan akan afiliasi seperti : berteman, mencintai dan dicintai, diterima dalam kelompok, serta berinteraksi. Pada dasarnya manusia selalu ingin hidup berkelompok dan tidak ingin hidup menyendiri, kebutuhan ini terdiri dari :

- a. Kebutuhan akan perasaan dihormati
- b. Kebutuhan akan perasaan kemajuan dan tidak sanggup menyenagi kegagalan.
- c. Kebutuhan akan perasaan ikut serta.
- d. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain ditempat bekinerja.

(d) Kebutuhan akan Penghargaan diri atau status (*Esteem Needs*)

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan akan engakuan serta penghargaan prestasi dari bawahan. Idealnya kebutuhan ini

diberikan apresiasi ketika bawahan mendapatkan prestasi atau meraih sesuatu.

(e) **Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self Actualization Needs*)**

Kebutuhan aktualisasi diri yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, *skil*, potensi, kebutuhan untuk berpendapat, dengan mengemukakan ide-ide, memberikan pendapat penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

### **3. Produktivitas Kinerja Tenaga Pendidik**

KBBI VI kata Produktivitas berasal dari kata produktif yang mengandung arti bersifat atau mampu menghasilkan dalam jumlah besar, mendatangkan (memberi hasil, manfaat, dan sebagainya, menguntungkan, mampu menghasilkan terus dan dipakai secara teratur untuk membentuk unsur-unsur baru (KBBI, 2016). Menurut Sutrisna dalam Simarmata, produktivitas merupakan keterkaitan antara input dan output. Input disini terdiri dari bahan, biaya dan SDM atau tenaga kinerja, sedangkan outputnya ialah jasa atau barang hasil kinerja.

Dalam buku Kementerian Ketenagakerjaan RI menjelaskan bahwa produktivitas ditinjau dengan beberapa sudut pandang. Dari sudut pandang *filosofis* produktivitas kinerja diartikan dengan suatu sikap mental yang selalu berusaha serta mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih bermutu dibandingkan hari kemarin dan hari besok harus lebih dari hari ini. Sedangkan dari sudut pandang teknis, produktivitas kinerja adalah perbandingan antara hasil yang telah tercapai dengan keseluruhan sumber daya yang telah digunakan (Ardana, 2012, p. 15).

Mutia Riska dalam karya jurnal internasionalnya menyatakan “*Productive teacher development strategies in improving work skills, namely by: continuing education, participating in training/workshops, promotions, development through promotions, assigning teachers to apprentices in industry to improve abilities/upskilling and update skills/reskilling*” (Riska, Khairuddin, & Usman, 2023, p. 7)



Produktivitas kinerja menunjukkan kepada tingkat kemampuan seseorang dalam mencapai hasil, terutama ditinjau dari sisi kuantitasnya. Dengan begitu tingkat produktivitas setiap orang bisa berbedabeda, tergantung dari kegigihan dalam menjalankan tugasnya (Ardana, 2012, p. 16). Produktivitas tenaga pendidik bisaanya dinyatakan sebagai bentuk keseimbangan hasil rata-rata yang dicapai tenaga pendidik, selama jam mengajar yang tersedia dalam proses tersebut. Sehubungan dengan itu, produktivitas berarti pada konsep dasar mencakup sikap mental dan perilaku yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan, dan mempunyai pandangan bahwa kerja hari ini harus lebih baik dari hari kemarin. Perilaku ini berupaya untuk mendorong tenaga pendidik untuk meningkatkan kualitasnya (Yunarsih, 2011, p. 27).

Dalam dunia Pendidikan, produktivitas dapat berartikan sebagai cara penggunaan input seperti *man, money, material*, dan *method* dalam melaksanakan proses Pendidikan terutama dalam hal mengelola pembelajaran sehingga ketercapaian tujuan dan hasil tercapai dengan efektif dan efisien. Jadi Produktivitas tenaga pendidik ialah cara menggunakan semua sumber daya manajemen untuk mengelola proses pembelajaran di madrasah atau sekolah.

#### **A. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kinerja Pendidik**

Produktivitas kinerja tenaga pendidik sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor (Mahawati et al., 2021, p. 139), produktivitas kerja adalah perbandingan antara hasil kerja secara keseluruhan dengan jumlah tenaga kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk.

Berikut adalah pengembangan yang lebih mendetail mengenai faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas pendidik:

##### **1. Pengetahuan (*Knowledge*)**

Pengetahuan adalah pondasi utama yang membentuk kinerja pendidik. Proses pendidikan formal dan nonformal yang mereka jalani memberikan landasan yang kuat untuk

memecahkan masalah kompleks dalam pengajaran. Pengetahuan yang mendalam dalam mata pelajaran yang diajarkan, ditambah dengan pemahaman tentang teori-teori pendidikan terkini, memungkinkan pendidik untuk menyampaikan materi dengan cara yang menarik dan relevan. Dengan pengetahuan yang luas, pendidik tidak hanya mampu menjelaskan konsep, tetapi juga mengaitkannya dengan situasi dunia nyata, sehingga meningkatkan pemahaman siswa.

## **2. Keterampilan (*Skills*)**

Keterampilan teknis dan pedagogis sangat krusial bagi pendidik. Melalui latihan dan pengalaman, pendidik mengembangkan keterampilan dalam merancang kurikulum, mengelola kelas, dan menggunakan teknologi pendidikan. Kemampuan untuk menerapkan berbagai metode pengajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa sangat berpengaruh terhadap efektivitas pengajaran. Pendidik yang terampil dapat beradaptasi dengan berbagai situasi, menciptakan lingkungan belajar yang dinamis dan menarik, serta memfasilitasi pembelajaran aktif yang mendukung perkembangan siswa.

## **3. Kemampuan (*Abilities*)**

Kemampuan pendidik mencakup kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi interpersonal. Hal ini berarti bahwa seorang pendidik tidak hanya perlu mahir dalam materi pelajaran, tetapi juga harus memiliki kemampuan dalam berkomunikasi, memotivasi, dan memahami karakteristik siswa. Kemampuan untuk membangun hubungan yang baik dengan siswa dan rekan kerja juga berkontribusi pada lingkungan belajar yang positif, yang pada gilirannya mendukung produktivitas. Pendidik yang memiliki kemampuan interpersonal yang baik cenderung lebih berhasil dalam menciptakan iklim kelas yang kondusif.

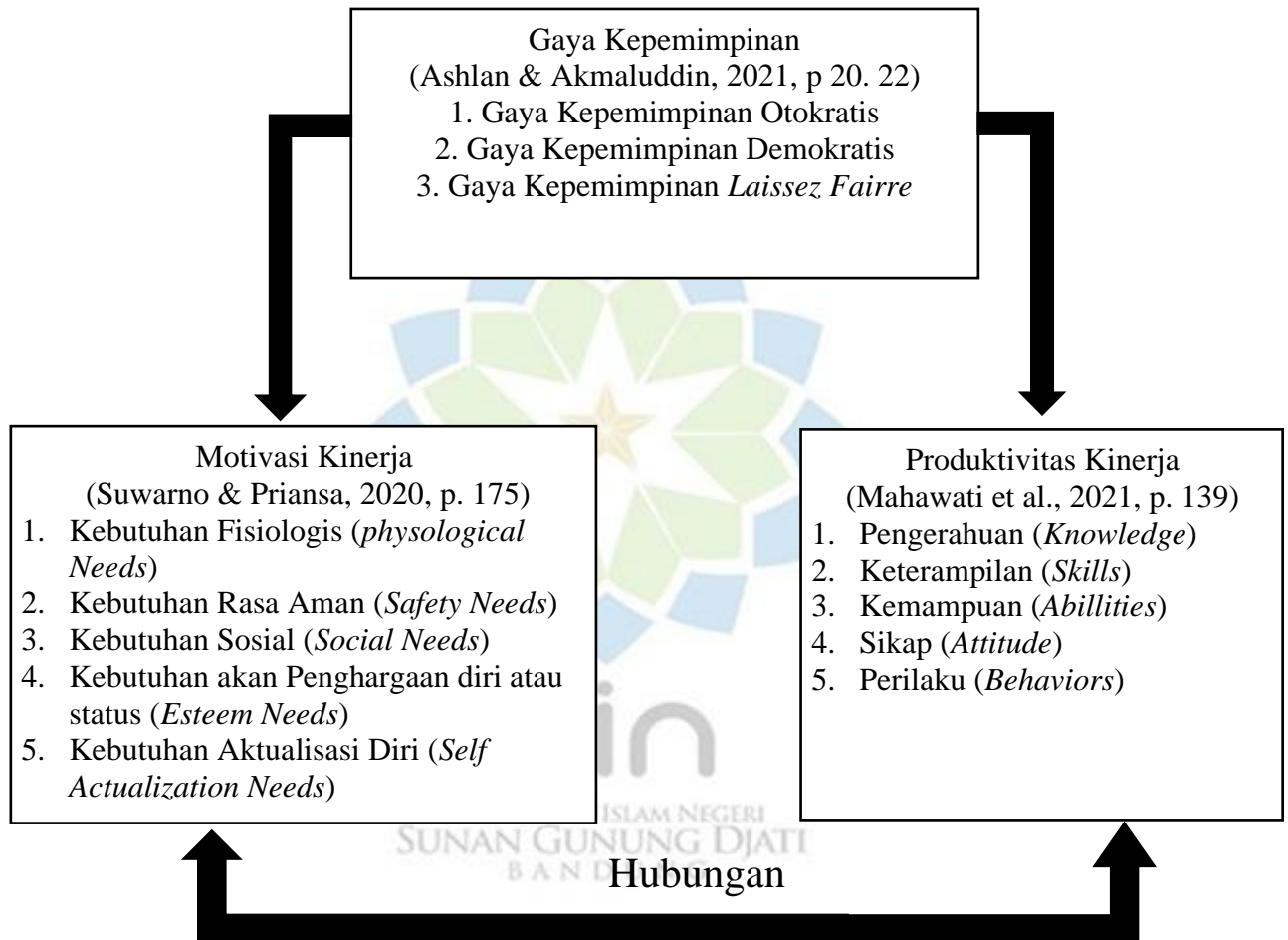
#### **4. Sikap (*Attitude*)**

Sikap pendidik memainkan peran penting dalam keberhasilan proses belajar mengajar. Sikap positif, seperti antusiasme, komitmen, dan sikap terbuka terhadap umpan balik, dapat mempengaruhi suasana kelas dan motivasi siswa. Pendidik yang menunjukkan sikap disiplin dan profesional dalam menjalankan tugasnya cenderung menjadi panutan bagi siswa. Kebiasaan baik ini tidak hanya meningkatkan kinerja pendidik tetapi juga memberikan dampak positif pada perilaku dan motivasi belajar siswa.

#### **5. Perilaku (*Behaviors*)**

Perilaku pendidik yang baik, yang dipengaruhi oleh kebiasaan positif, sangat penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang efektif. Pendidik yang menunjukkan perilaku suportif dan responsif terhadap kebutuhan siswa akan meningkatkan keterlibatan siswa dalam proses belajar. Lingkungan yang positif ini mendorong siswa untuk aktif berpartisipasi, berdiskusi, dan berbagi ide, yang dapat memperkaya pengalaman belajar mereka. Sebaliknya, perilaku negatif atau sikap apatis dapat menghambat interaksi dan menciptakan suasana kelas yang tidak produktif.

Adapun kerangka berfikir dalam penelitian ini yang menunjukkan hubungan gaya kepemimpinan kepala madrasah dengan motivasi dan produktivitas kinerja tenaga pendidik dapat diamati pada gambar berikut :



Gambar 1. 1 Kerangka Berfikir Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dengan Motivasi dan Produktifitas Kinerja Pendidik

## G. Hipotesis Penelitian

Ho = Tidak ada hubungan gaya kepemimpinan kepala madrasah dengan motivasi dan produktivitas tenaga pendidik di MAN se-Kabupaten Cianjur.

Ha = Ada hubungan gaya kepemimpinan kepala madrasah dengan motivasi dan produktivitas tenaga pendidik di MAN se-Kabupaten Cianjur.

## H. Penelitian Terdahulu

Tabel 1. 1 Penelitian Terlebih Dahulu

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Amzzasuki, 2023, Hubungan Gaya Kepemimpinan Kiai dan Kinerja <i>Assatidz</i> Dengan Kualitas Pesantren (Penelitian di Pondok Pesaantren se-Kabupaen Karawang	Hubungan antara ketiga variabel sangatlah signifikan dan memiliki hubungan yang linear. Hubungan antara Gaya kepemimpinan Kiai dan Kinerja <i>Assatidz</i> sangat memberikan dampak terhadap kepuasan santri dan juga perkembangan sarana prasarana dalam pondok pesantren.	Meneliti tentang seberapa tinggi hubungan gaya kepemimpinan	Penelitian ini menggunakan 2 Variabel (X) dan 1 Variabel (Y). Teori kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini berbeda dengan teori kepemimpinan yang digunakan.
2	Pepen Yusep, 2020, Gaya kepemimpinan kepala madrasah hubungannya dengan disiplin kinerja guru di MTs Muhajirin Kota Bandung	Setelah diuji dengan beberapa pengujian terhadap sampel, menunjukkan bahwa keterikatan pada gaya kepemimpinan memberikan indicator 64% terhadap kedisiplinan kinerja guru dalam mengajar.	Meneliti tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah. Persamaan selanjutnya Metode Penelitian menggunakan metode penelitian kuantitatif.	Penelitian ini hanya menggunakan 2 Viaribel (X) dan (Y). Teori yang digugnakan berbeda dengan teori yang diterapkan dalam penelitian ini. Mencari keterikatan kepada disiplin kinerja guru.

3	Tiara Sartika, 2021, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP PGRI 1 Ciputat	Terdapat pengaruh dari variabel (X) yang dibuktikan dari pengujian persial (Uji-T) dengan hasil 3,232 . kemudian bberdasarkn uji koefisiensi determinasi menghasilkan 25,2% yang mana pengaruh dari Kepemimpinan kepala sekolah dalam kateggori rendah dari jumlah persentase.	Persamaan dalam penelitian ini yaitu meneliti terkait kepemimpinan kepala sekolah, Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.	Penelitian ini hanya menggunakan 2 Viaribel (X) dan (Y). Terdapat teori kepemimpinan yang berbeda, Penelitian yang diteliti oleh peneliti terkait kepemimpinan sedangkan dalam penelitian saya meneliti terkait gaya yang diterapkan pemimpin dalam memberikan pengaruh.
4	Rudi Abd Rachman, 2018, Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Pada SD Wahdah Islamiyah 01 Antang Makassar.	Gaya kepemimpinan yang ditemukan dalam kaitannya dengan kinerja guru ialah gaya demokratisasi yang mana ini secara terbuka menentukan tujuan Bersama.	Persamaan dalam meneliti tingkat hubungan gaya kepemimpinan. Persamaan selanjutnya ialah menggunakan metode kuantitatif.	Penelitian ini hanya menggunakan 2 Viaribel (X) dan (Y). Penelitian ini menguji terhadap kinerja guru saja. Teori yang digunakan berbeda dengan teori yang diterapkan, dalam penelitian ini teori yang digunakan dimulai dari hal yang sangat luas dan merinci ke dalam tugas dan fungsi pemimpin.
5	Ajeng Retno Kusumawati, 2015, Pengaruh Kepemimpinan Terhadap	Terdapat pengaruh besar kepemimpinan dalam meningkatkan	Persamaan dalam penelitian ini ialah meneliti kepemimpinan.	Penelitian ini meneliti terkait kinerja karyawan bank, penelitian ini

	Peningkatan Kinerja Karyawan Bank Muamalat Indonesia (BMI)	kinerja karyawan bank yang signifikan hal ini dibuktikan dalam pengumpulan dan pengolahan data menggunakan data statistic.		meneliti terkait pengaruh dari kepemimpinan, kemudian teori-teori kepemimpinan dalam penelitian ini berbeda dengan teori yang diterapkan dalam penelitian saya.
6	Dwi Wahyu Wijayanti, 2012, Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Daya Anigerah Semesta Semarang	Pengaruh dari kepemimpinan dan Motivasi sangatlah besar yang mana ini memberikan dampak kepada kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan dari hasil nilai koefisien determinasi dengan hasil 67,4% dari 100% sedangkan 32,6% lagi dipengaruhi oleh faktor lain.	Persamaan dalam penelitian ini ialah terkait kepemimpinan, serta variabel yang digunakan yaitu 3 variabel. kemudian meneliti terkait motivasi. Kemudian Persamaan dalam penelitian ini ialah dalam penggunaan metode penelitian yaitu metode kuantitatif.	Penelitian ini menggunakan 2 Variabel (X) dan 1 variabel (Y), sedangkan dalam penelitian saya menggunakan 1 Variabel (X) dan 2 variabel (Y). Penelitian ini bertujuan untuk mengukur pengaruh dari kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini berfokus untuk mengkaji kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan sedangkan penelitian saya mengkaji tenaga pendidik di sekolah
7	Dzulfadhli, 2010, Hubungan Kepala Sekolah Dengan	Hasil yang ditunjukkan ialah positif terbukti dalam hasil penghitungan	Persamaan penelitian ini mengenai kepemimpinan dan Motivasi	Penelitian ini menggunakan teori yang berbeda dengan penelitian saya.



	Motivasi Kinerja Guru di SMA Hasanuddin Logoa Jakarta Utara.	korelasi <i>Product moment</i> yang mana menunjukkan nilai sebesar 0,898 yang mengartikan bahwasannya semakin baik kepemimpinan kepala sekolah maka akan semakin baik pula dalam menciptakan motivasi kepada kinerja guru.	Kinerja guru. Kemudian persamaan dari penelitian ini ialah mengukur berapa tingkat hubungan.	Penelitian ini hanya meneliti hubungan kepemimpinan dengan motivasi saja..
8	Muh. Yusran Yusuf Mubar, 2018, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Takalar	Penelitian ini menunjukkan bahwasannya hasil dari persentase pengujian ialah 55,6% yang mana ini menunjukkan bahwa pengaruh kepala sekolah terhadap kinerja guru bisa dibilang cukup, sedangkan 44,4% lagi dipengaruhi oleh faktor-faktor yang diluar penelitian.	Penelitian ini sama-sama meneliti terkait gaya kepemimpinan.	Penelitian ini meneliti terkait seberapa pengaruh yang diberikan, sedangkan penelitian saya meneliti terkait seberapa tingkat hubungan.
9	Sri Wuladari, 2012, Pengaruh Persepsi Tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kinerja Terhadap Kinerja Guru MI di Kecamatan Gebog.	Berdasarkan hasil uji koefisiensi determinasi menunjukkan nilai sebesar 0,7299 yang mana ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kinerja mempengaruhi faktor kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel (X)	Persamaan dengan penelitian ini ialah menganalisis terkait kepemimpinan kepala madrasah.	Penelitian ini lebih ke mengukur seberapa pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kinerja kepada kinerja guru. Penelitian ini menggunakan 2 variabel (X) dan 1 Variabel (Y).

		digunakan untuk meningkatkan kinerja guru dengan begitu variabel (X) memmberikan dampak postifi terhadap kinerja guru.		
--	--	--	--	--

