

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Tanggal 2 Mei, yang juga hari kelahiran Bapak Pendidikan Nasional, Ki Hajar Dewantara, diperingati sebagai Hari Pendidikan Nasional (Hardiknas). Di momen ini kita perlu merefleksikan perjalanan dunia pendidikan kita karena sektor ini merupakan faktor kunci yang memegang peran penting dalam kemajuan suatu bangsa. Namun, sayangnya kualitas pendidikan kita masih cukup memprihatinkan, data *Program for International Student Assessment* (2018) yang diinisiasi oleh *The Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD) menunjukkan bahwa pendidikan Indonesia di lingkup global berada dalam peringkat 6 terbawah dari 79 negara. Dalam kategori membaca Indonesia berada pada peringkat 74 (skor 371), peringkat 73 (skor 379) untuk kategori matematika, dan peringkat 71 (396) untuk kategori sains (BBCNews 04/12/2019), mirisnya lagi peringkat ini cenderung stagnan dalam 10-15 tahun terakhir.<sup>1</sup>

Sejumlah pengamat menilai bahwa terdapat sejumlah permasalahan besar dalam sektor pendidikan kita mulai dari kualitas pengajar yang masih rendah, sistem pengajaran yang feodalistik, hingga kualitas lembaga pendidikan Pendidik yang perlu banyak pembenahan. Belum lagi dampak pandemi Covid-19 yang secara potensial menyebabkan hampir jutaan anak Indonesia putus madrasah permanen karena faktor ekonomi yang memburuk. Hal ini tentunya akan menjadi pekerjaan rumah yang cukup besar bagi pemerintah untuk memperbaiki banyak hal di sektor pendidikan mulai dari kebijakan, kualitas SDM pengajar, kurikulum, pendidikan karakter, hingga kultur dalam kegiatan belajar mengajar. Seperti yang

---

<sup>1</sup><https://www.kompas.com/edu/read/2021/05/02/063543671/merdeka-belajar-strategi-duniapendidikan-indonesia-merespons-perubahan?page=all>. (Diakses pada Tanggal 27 Januari 2022, Pukul 01:59 WIB)

tertuang dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945, pemerintah bertanggung jawab dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Oleh karena itu pembenahan di sektor pendidikan harus dilakukan dari sekarang.

Manajemen merupakan suatu proses sosial yang direncanakan untuk menjamin kerjasama, berpartisipasi, intervensi, dan keterlibatan orang lain dalam mencapai sasaran tertentu yang ditetapkan dengan efektif.<sup>2</sup>

Manajemen dalam arti luas merupakan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan, sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Manajemen dalam arti sempit adalah manajemen madrasah, yang meliputi: perencanaan program madrasah, pengorganisasian program madrasah, pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah dan pengawasan atau evaluasi.<sup>3</sup>

Pengelolaan pendidikan dilingkungan Madrasah memerlukan tindakan yang profesional. Manajemen sangat diperlukan dalam aktivitas keseharian pengelolaan madrasah yang melibatkan tenaga pendidik seperti pendidik sebagai rangkaian proses kegiatan bersama dalam bidang pendidikan dengan memanfaatkan semua fasilitas yang ada, baik personal, material, maupun spiritual untuk mencapai tujuan pendidikan. Manajemen dalam lingkungan pendidikan adalah mendayagunakan berbagai sumber (manusia, sarana dan prasarana, serta media pendidikan lainnya) secara optimal, relevan, efektif dan efisien guna menunjang pencapaian tujuan pendidikan.

Pengelolaan lembaga pendidikan dengan manajemen selalu dikaitkan dengan cara atau metode sistematis melalui proses merencanakan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*), pelaksanaan (*Actuating*), dan mengendalikan

---

<sup>2</sup>Iwa sukiswa , *Dasar-dasar Umum Manajemen Pendidikan*, (Bandung : Taristo, 2011), hlm 13.

<sup>3</sup>Ibrahim Bafadhal, *Dasar-Dasar Manajemen and Servei taman kanak-kanak*, (jakarta; Bumi Akasara, 2016), hlm 24.

(*controlling*) berbagai kegiatan yang dilaksanakan oleh anggota organisasi dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimiliki oleh organisasi.<sup>4</sup>

Kepala madrasah adalah pemimpin yang sangat berpengaruh dalam mengembangkan pendidikan, haruslah dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerja Pendidik dengan memberikan dorongan dan motivasi, karena peran Pendidik sangat penting dalam membantu kepala madrasah untuk pencapaian tujuan pendidikan.<sup>5</sup>

Kepala madrasah adalah sumber daya pokok titik sentral setiap aktivitas yang terjadi di dalam madrasah. Seorang pimpinan menjalankan manajemen akan sangat menentukan tujuan madrasah akan dicapai. Umumnya hal ini juga menentukan bagaimana kepala madrasah itu memimpin pekerja dan pekerjaannya. Kegiatan dan dinamika yang terjadi dalam madrasah sebagian besar ditentukan oleh cara Kepala Madrasah dalam memimpin madrasah. Seorang Kepala Madrasah harus mempunyai keinginan untuk memimpin dan menetapkan standar prestasi yang lebih besar bagi dirinya sendiri. Kepala Madrasah sebagai seorang pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan.<sup>6</sup>

Tugas sebagai Kepala Madrasah harus mengutamakan tanggung jawab dan membina hubungan yang harmonis antara bawahan dan atasan. Kepala madrasah bertanggung jawab dalam mengarahkan visi dan sumber daya sehingga menghasilkan hal-hal efektif dan efisien. Penilaian kinerja manajerial kepala madrasah dapat dilakukan melalui monitoring, evaluasi, dan pelaporan pada setiap program madrasah.<sup>7</sup> Dalam hal ini Kepala Madrasah harus bertanggung jawab atas pekerjaan orang lain, bertanggung jawab atas hasil yang dicapai,

---

<sup>4</sup>Syarif Hidayat, I., Aly, A., & Shobron, S. *Manajemen Inovasi Pendidikan Agama Islam di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kabupaten Cilacap Tahun 2017* (Surakarta: Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah, 2018).

<sup>5</sup>Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam, Konsep, Strategi dan Aplikasi*, (Jogjakarta: Teras 2009), hlm. 263

<sup>6</sup>Usman,&Husaini. *Model Kepemimpinan Instruksional Kepala Madrasah*. (Jakarta: Bumi Aksara, Jakarta, Cet. II, 2015), hlm 34

<sup>7</sup>Triwiyanto, T. *Pelaksanaan Monitoring, Evaluasi, Danpelaporan Untuk Penilaian Kinerja Manajerial Kepala Madrasah*. (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2015), hlm 45

tegasnya pemimpin harus bertanggung jawab atas perkembangan dan kesinambungan madrasah yang dipimpinnya. Beberapa cara yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan semangat kerja Pendidik yaitu 1) membangun relasi berdasarkan rasa saling percaya, 2) bersikap hormat terhadap Pendidik secara individu dan kelompok, 3) menumbuhkan kembangkan kreatifitas dan inovasi Pendidik dalam memodifikasi dan menciptakan berbagai perangkat pembelajaran, 4) membentuk tim kerja yang efektif demi menunjang efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan yang bermutu di madrasah, 5) bersama para Pendidik mengubah semua rencana menjadi kenyataan yang tidak hanya dapat dilihat dan dibanggakan oleh segenap elemen madrasah tetapi juga dapat dirasakan dan dinikmati oleh masyarakat pengguna jasa layanan pendidikan. Besarnya pengaruh yang dimiliki kepala madrasah menentukan suatu pekerjaan dilaksanakan dalam madrasah yang dipimpin.<sup>8</sup>

Motivasi dapat dipandang sebagai bagian integral dari administrasi kepegawaian dalam rangka proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan tenaga kerja dalam suatu lembaga pendidikan. Karena manusia merupakan faktor yang menentukan kelancaran administrasi sehingga faktor motivasi dapat ditempatkan paling dasar dalam pengorganisasian. Selain itu, mengerahkan potensi sumber daya manusia di lingkungan lembaga pendidikan melalui menumbuhkan dan menghidupkan serta menimbulkan antusiasme secara bersama dalam menjalankan tugas-tugas individual maupun berkelompok. Dalam hubungan pekerjaan yang dibebankan pada seseorang, maka motivasi merupakan pendukung yang memerlukan perhatian sungguh-sungguh di lingkungan lembaga pendidikan ataupun yang lainnya.<sup>9</sup>

Penguatan motivasi bagi kinerja pendidik, kepala madrasah dan Pendidik dituntut keprofesionalannya untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

---

<sup>8</sup>Wolomasi, Werang, & Asmaningrum. *Komitmen Kerja dan Pengaruhnya Terhadap Semangat dan Kepuasan Kerja Pendidik Madrasah Dasar*. (Musamus Journal Of Primary Education 2019).

<sup>9</sup>Husaini & Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, Cet. III., 2009), hlm. 250.

Pendidik merupakan salah satu komponen yang menempati posisi sentral dan strategis dalam sistem pendidikan karena Pendidik terlibat langsung dalam proses belajar mengajar.<sup>10</sup>

Berbagai usahapun terus dilakukan untuk terus meningkatkan kreatifitas Pendidik dalam kegiatan belajar mengajar (KBM). Kreatifitas Pendidik dalam KBM dipahami sebagai kemampuan Pendidik untuk mengolah pikiran dan lingkungannya yang diwujudkan dalam bentuk hasil karya baik berupa gagasan, ide atau cara/teknik/metode dalam menganalisa serta memecahkan suatu masalah sehingga mampu menciptakan lingkungan belajar yang kreatif dan produktif

Motivasi adalah keinginan untuk berbuat sesuatu, sedangkan motif adalah kebutuhan (*need*), keinginan (*wish*), dorongan (*desire*) atau implus. Motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang berperilaku. Motivasi kerja dapat diartikan sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatar belakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk bekerja.<sup>11</sup>

Kemampuan seseorang dikondisikan untuk mememnuhi kebutuhannya. Secara umum, motivasi berkaitan dengan upaya seseorang untuk mencapai tujuan organisasi yang menggambarkan terhadap minat dan perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan, sedangkan inovasi merupakan sebuah pemikiran, praktek, atau objek yang dianggap sesuatu yang baru yang dianggap mampu mengatasi permasalahan yang sedang dihadapi.

Ditengah persaingan global ini, diakui atau tidak, lembaga pendidikan atau permadrasahan islam dituntut untuk mengemuka dengan kinerja kelembagaan yang efektif dan produktif. Kepala madrasah sebagai penanggungjawab pendidikan dan pembelajaran di madrasah hendaknya dapat meyakinkan kepada

---

<sup>10</sup>Fakry Gaffar, *Perencanaan Pendidikan Teori dan Metodologi*, (Jakarta: Dirjen Dikti, Jakarta, 1987), hlm. 120

<sup>11</sup>Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, Cet. III., 2009), hlm. 250.

masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik termasuk perencanaan dan implementasi pendidikan, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya Pendidik, rekrutmen sumber daya murid, kerjasama madrasah dengan orang tua, serta sosok out come madrasah yang prospektif.<sup>12</sup>

Dikutip Ara Hidayat dari Saunders kepemimpinan pendidikan sebagai "*any act which facilitates the achievement of educational objective*". Definisi tersebut memberi pengertian bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan setiap tindakan yang dilakukan terhadap fasilitas pendidikan untuk meraih prestasi dari sasaran pendidikan yang telah ditentukan. Dalam pengembangan pendidikan kepemimpinan pendidikan mempunyai dua fungsi yaitu; pertama, mengusahakan keefektifan organisasi pendidikan, yang meliputi adanya etos kerja yang baik, manajemen terkelola dengan baik, mengusahakan tenaga pendidik yang mempunyai ekspektasi yang tertinggi, mengembangkan tenaga pendidik sebagai model peran yang positif, memberikan perlakuan balikan positif pada anak didik, menyediakan kondisi kerja yang baik bagi tenaga pendidik dan staf tata usaha, memberikan tanggungjawab pada peserta didik, dan saling berbagi aktivitas antara pendidik dan anak didik. Kedua, mengusahakan lembaga pendidikan berhasil yang meliputi: melaksanakan fungsi kepemimpinan dengan menempatkan implementasi kurikulum sebagai tujuan utama, menekankan pada kualitas pengajaran dan pembelajaran, memiliki tujuan yang jelas dan ekspektasi yang tinggi pada tenaga pendidik dan peserta didik, mengembangkan iklim organisasi yang baik dan kondusif, melakukan monitoring dan evaluasi sebagai bagian dari budaya organisasi pendidikan dilembaganya, mengelola pengembangan staf, serta melibatkan dukungan stakeholder (masyarakat) dalam pengembangannya.<sup>13</sup>

Melaksanakan perannya sebagai motivator, tentunya kepala madrasah haruslah memiliki strategi yang tepat untuk dapat meningkatkan motivasi kepada

---

<sup>12</sup>Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam, Konsep, Strategi dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm. 263

<sup>13</sup>Ara Hidayat, dkk, *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam Mengelola Madrasah dan Madrasah*, (Bandung: Pustaka Educa, 2010), hlm. 83-84.

pendidik dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Peran kepala madrasah memiliki dampak yang besar terhadap motivasi kerja Pendidik dalam proses pengajaran. Kepala madrasah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat dalam memberikan motivasi kepada bawahannya seperti mengatur lingkungan kerja yang kondusif, mengatur suasana kerja menjadi nyaman dan tenang dan dapat menimbulkan kreatifitas dan ide-ide yang cemerlang dari warga madrasah, memberikan penghargaan bagi semua warga madrasah yang berprestasi dan memeberikan hukuman kepada seluruh warga madrasah yang melanggar aturan yang telah ditetapkan bersama.<sup>14</sup>

Usaha dalam meningkatkan motivasi sangat di perlukan dalam sebuah lembaga pendidikan, motivasi adalah yang membedakan antara keinginan seseorang untuk melakukan pekerjaan atau justru sebaliknya. Motivasi termasuk kemauan keras untuk melakukan pekerjaan dengan tujuan mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan oleh lembaga pendidikan. Lebih lanjut dikatakan, motivasi dapat diartikan sebagai dorongan mental perorangan atau kelompok dalam menanggapi suatu peristiwa dalam masyarakat. Atau, sebagai suatu proses untuk mencoba mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya agar mau melaksanakan pekerjaan yang diinginkan sesuai dengan tujuan tertentu yang telah ditetapkan lebih dahulu.<sup>15</sup>

Tolak ukur bangsa yang berkualitas dapat dilihat dari sejauh mana keberhasilan pendidikan dilaksanakan. Hal tersebut ditegaskan dalam undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang system pendidikan Nasional pasal 3, disebutkan bahwasanya tujuan Pendidikan Nasional adalah untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada

---

<sup>14</sup>Hendarman & Rohanim. *Kepala Madrasah Sebagai Manajer Teori dan Praktek*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018), hlm 56

<sup>15</sup>Nursyamsiyah, S. *Konseptual Motivasi Kerja di Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta : Renika Cipta, 2008), hlm 13

Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis dan bertanggung jawab.<sup>16</sup>

Pendidik sebagai ruh sebuah lembaga pendidikan adalah yang paling utama keberadaannya. Dalam konteks pendidikan di madrasah karakteristik Pendidik yang profesional selalu tercermin dalam segala aktivitasnya seperti bertanggungjawab dalam tugasnya, selalu mengembangkan potensi yang ada pada dirinya, tepat waktu dalam menjalankan pembelajaran. Kemampuan Pendidik dalam menjalankan tugasnya, tidak terlepas dari faktor kesadaran diri, sikap profesionalisme tingkat pendidikan, skill yang dimiliki, dan perspektif diri yang dibangun sejak berkarir. Tapi dibalik semua itu, terdapat sebuah faktor yang melandasinya yaitu motivasi kerja. Secara ilmiah sudah pasti motivasi sangat berpengaruh terhadap pola tingkah laku seseorang.<sup>17</sup>

Pendidik dapat diartikan sebagai orang yang tugasnya terkait dengan upaya mencerdaskan kehidupan bangsa dalam semua aspeknya, baik spiritual dan emosional, intelektual, fisik, maupun aspek lainnya. Adapun menurut Imran, Pendidik adalah jabatan atau profesi yang memerlukan keahlian khusus dalam tugas utamanya seperti mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi siswa pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan menengah. Jika disimpulkan berdasarkan beberapa pengertian mengenai Tenaga pendidik, maka Tenaga pendidik adalah seorang pendidik yang tugas utamanya untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi siswa pada pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan menengah, yang tujuan utamanya untuk mencerdaskan anak bangsa dalam semua aspek yang terkandung didalamnya.

---

<sup>16</sup>Hakim, L. *Pemerataan akses pendidikan bagi rakyat sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. (EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial, 2016)

<sup>17</sup>Suyatno & Jihad A. *Menjadi Pendidik Profesional Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Pendidik di Era Global*. (Jakarta: Esensi Erlangga Group, 2013), hlm 61

Tugas pendidik selanjutnya adalah sebagai pembimbing atau penyuluh. Hal ini digambarkan dalam firman Allah surat An-nahl ayat 125;

أُدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya: “Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk.

Simpulan dari ayat ini mengenai tugas seorang pendidik adalah sebagai penyuluh yang selalu memberikan peringatan dan pembimbing bagi semuanya demi mendakwahkan *amar ma'ruf nahi munkar*.

Syed Muhammad al-Naquib al-Attas menyebutkan bahwa peranan pendidik sebagai seorang pendidik adalah sebagai berikut:

1. نلغولا (Mu'allim) artinya yang bermaksud Pendidik yang tidak hanya mengajar mata pelajaran mereka tetapi turut menyampaikan ilmu-ilmu lain.
2. سرذولا (Mudarris) artinya yang bermaksud Pendidik yang hanya mengajar mata pelajaran kemahiran mereka sahaja.
3. بىرولا (Murabbi) artinya yang bermaksud Pendidik yang mendidik, memelihara, mengasuh, mentarbiyyah anak didiknya menjadi manusia yang berilmu, bertaqwa dan beramal soleh.
4. ذشرولا (Mursyid) artinya yang bermaksud Pendidik yang menyampaikan ilmu dan menunjukkan jalan yang benar.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup>Syed M. Naquib Al-Attas, *The Concept Of Education In Islam, A Frame Work For An Islamic Philosophy Of Education* (Kuala Lumpur: ISTAC, 1999).

Kinerja pendidik akan baik jika telah melaksanakan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan, dalam mengajar dan tugas lainnya, kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama dengan semua warga madrasah, kepemimpinan yang menjadi panutan siswa, kepribadian yang baik, jujur dan obyektif dalam tanggungjawab terhadap tugasnya.<sup>19</sup> Oleh karena itu kepala madrasah selaku pemimpin adalah melakukan penilaian terhadap kinerja pendidik melalui motivasi. Penilaian ini penting untuk dilakukan mengingat fungsinya sebagai alat evaluasi kepemimpinan bagi kepala madrasah.

Berdasarkan observasi awal penelitian menemukan data di MA Daarussalaam Cisaat Sukabumi menunjukkan masih adanya pendidik yang belum melaksanakan tugas yang diharapkan kepala madrasah belum berjalan dengan lancar. Hal ini ditandai dengan adanya beberapa indikator masalah yang terdapat di madrasah tersebut yaitu: 1) Pendidik yang masih kurang menaati peraturan di madrasah, 2) Tidak teraturnya dalam pengumpulan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dalam melaksanakan proses belajar mengajar, dan (3) Masih adanya Pendidik yang kurang disiplin baik dalam ketepatan waktu datang maupun dalam proses pembelajaran. Hal tersebut merupakan indikasi penguatan dalam kinerja pendidik, mengingat beberapa aspek terkait dengan proses dan hasil terutama pada sektor kedisiplinan pendidik. Setidaknya kepala madrasah dituntut mempunyai kemampuan untuk melakukan penguatan motivasi tenaga pendidik dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya, walau demikian tidak semua tenaga pendidik yang mendapatkan penguatan dari kepala madrasah tersebut dapat meningkatkan kinerjanya, hal ini disebabkan oleh faktor lain juga yang mempengaruhinya seperti kurangnya penghayatan terhadap keilmuan yang dimiliki, tidak semangat untuk meningkatkan kinerjanya.

---

<sup>19</sup>Syamsul Ma'arif, *Pendidik Profesional Harapan dan Kenyataan*, (Semarang: Need's Press, 2010), hlm. 11.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang dikemukakan maka Peneliti memandang penting dan tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Manajemen Kepala Madrasah Dalam Penguatan Motivasi Kinerja Pendidik di Madrasah Aliyah Daarussalaam Cisaat Sukabumi.”

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka fokus penelitian ini dirumuskan dalam pertanyaan sebagai berikut:

- a. Bagaimana manajemen kepala madrasah dalam penguatan motivasi kinerja pendidik di MA Daarussalaam Cisaat Sukabumi?
- b. Bagaimana faktor penunjang dan penghambat kepala madrasah dalam penguatan motivasi kinerja pendidik di MA Daarussalaam Cisaat Sukabumi?
- c. Bagaimana hasil kinerja pendidik melalui manajemen kepala madrasah dalam penguatan motivasi di MA Daarussalaam Cisaat Sukabumi?

## **C. Tujuan Penelitian**

- a) Untuk menganalisis potret manajemen kepala madrasah dalam penguatan motivasi kinerja pendidik di MA Daarussalaam Cisaat Sukabumi.
- b) Untuk menganalisis faktor penunjang dan penghambat kepala madrasah dalam penguatan motivasi kinerja pendidik di MA Daarussalaam Cisaat Sukabumi.
- c) Untuk menganalisis hasil kinerja pendidik melalui manajemen kepala madrasah dalam penguatan motivasi di MA Daarussalaam Cisaat Sukabumi.

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### a. Manfaat Teoritis

penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan keilmuan dan bermanfaat bagi dunia Pendidikan mengenai Manajemen kepala madrasah dalam penguatan motivasi kinerja pendidik.

##### b. Manfaat Praktis

- 1) kepala madrasah dan Pendidik Tenaga pendidikan diharapkan dapat meningkatkan manajemen kinerja di lingkungan lembaga pendidikan dalam menciptakan penguatan motivasi kinerja pendidik yang diharapkan.
- 2) Lembaga yang diteliti mampu untuk terus memfasilitasi Sumber Daya Manusia di lingkungan madrasah, sehingga tercipta motivasi lembaga pendidikan yang bermutu, sehingga terciptanya kinerja pendidik yang diharapkan.

#### **E. Hasil Penelitian Terdahulu**

Berdasarkan penelusuran ada beberapa hasil penelitian yang berkaitan dengan judul “Manajemen kepala madrasah dalam penguatan motivasi kinerja pendidik yang diharapkan dapat membantu dalam penyusunan tesis ini nantinya, khususnya dari segi pengayaan teori, diantaranya sebagai berikut:

- 1) Penelitian Siti Ruaida,<sup>20</sup> tahun 2019, dengan judul Manajemen Kinerja Pendidik Di Min 1 Pulang Pisau, Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau, Kalimantan Tengah. Adapun hasil penelitiannya, manajemen kinerja pendidik di MIN 1 Pulang Pisau dilakukan dalam empat tahap yaitu, perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi dan tindak lanjut peningkatan kinerja

---

<sup>20</sup>Siti Ruaida, “Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Mengajar Pendidik Di Min 1 Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau”, *Tesis Magister*, (Palangkaraya: IAIN Palangkaraya 2019)

pendidik. (2) Upaya peningkatan kinerja pendidik di MIN 1 Pulang Piasau diawali dengan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan, sedangkan kegiatan yang dilakukan dalam rangka peningkatan kinerja pendidik adalah dengan cara melakukan kegiatan KKG, Pendalaman IT, IHT pengembangan RPP Keterampilan, penguatan pendidikan karakter (PPK) serta mengikutsertakan para pendidik dalam kegiatan pembinaan personal tenaga pendidik/kependidikan dan workshop/Bimtek yang diadakan oleh pemerintah.

- 2) Penelitian Rizqiyah,<sup>21</sup> Aminatur, Tahun 2016, yang berjudul Manajemen Peningkatan Kinerja Pendidik Dalam Menciptakan Keunggulan Peserta didik (Studi Kasus di SMA Al Izzah International Islamic Boarding School Batu). Adapun Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Manajemen peningkatan kinerja pendidik menghasilkan model manajemen berbasis kinerja yakni model campuran dari model peningkatan kinerja Deming, Torrington dan Ken Blanchard & Gerry Ridge dengan menyusun desain perencanaan pembelajaran yang disusun dan dirumuskan sebagai harapan kerja, pembinaan secara demokratis dengan bentuk musyawarah dalam forum halaqoh, penugasan, mendatangkan nara sumber, melaksanakan studi lanjut, melaksanakan Studi banding dan melaksanakan pengembangan dan pembinaan pendidik (diklat, pelatihan, workshop) serta adanya evaluasi penilaian kinerja. 2) Strategi peningkatan kinerja pendidik meliputi Langkah-langkah dan Penilaian yakni melaksanakan musyawarah dengan penanaman nilai-nilai islami agar terciptanya iklim kerja kondusif dengan fasilitas yang memadai, penghargaan

---

<sup>21</sup> Rizqiyah, A. (2016). *Manajemen peningkatan kinerja pendidik dalam menciptakan keunggulan peserta didik: Studi kasus di SMA Al Izzah International Islamic Boarding School Batu* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).

(reward) dan adanya supervisi 3) Prestasi yang diraih oleh peserta didik dalam manajemen peningkatan kinerja pendidik yakni pendidik memiliki peranan yang strategis dalam rangka mengembangkan dan membimbing peserta didik meraih prestasi baik sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, maupun motivator dengan meraih prestasi akademik dan non akademik meliputi Menghafal Al-qur'an minimal 9 juz-30 juz , Menerapkan budi pekerti yang baik sesuai ajaran syariat, Kejuaraan olimpiade, Tumbuhnya semangat, Disiplin, Jujur dan Berintegritas yang tinggi.

- 3) Penelitian oleh Munawir<sup>22</sup> yang berjudul “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Pendidik Pendidikan Agama Islam (PAI) Di SMA Negeri 1 Gemuh” Tahun 2019, Studi ini bertujuan untuk mengetahui peningkatan profesionalisme pendidik PAI di SMA Negeri 1 Gemuh dalam melaksanakan proses pembelajaran dan manajemen Kepala Sekolah dalam mempengaruhi peningkatan profesionalisme pendidik PAI di SMA Negeri 1 Gemuh. Untuk peningkatan kompetensi pendidik PAI di SMAN 1 Gemuh dapat diraih melalui dua hal yaitu dengan usaha dari pendidik PAI dan peran serta Kepala Sekolah. Upaya pendidik PAI dalam rangka meningkatkan kompetensinya melalui empat hal, meliputi: kompetensi pedagogik, pribadi, sosial dan profesional. Kepala SMAN 1 Gemuh berperan sebagai edukator, manajer, administrator, leader dan supervisor. Peran manajemen Kepala Sekolah dalam mempengaruhi peningkatan profesionalisme pendidik PAI dilakukan melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi terhadap program-program sekolah yang dilaksanakan. Program tersebut

---

<sup>22</sup>Munawir, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMAN 1 Gemuh*. (Tesis, Program Pasca Sarjana IAIN Walisongo Semarang, 2019)

dijabarkan dalam bidang kurikulum, kesiswaan, personalia, keuangan dan sarana prasarana.

- 4) Peneliti oleh Gradus<sup>23</sup> dengan judul “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Pendidik Berbasis Budaya Religius Di MAN 1 Kalibawang Kulon Progo”, Tahun 2019 Studi ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui manajemen Kepala Sekolah dalam peningkatan profesionalisme pendidik berbasis budaya religius di MAN 1 Kalibawang Kulon Progo. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalisme pendidik berbasis budaya religius di MAN 1 Kalibawang Kulon Progo meliputi kegiatan: 1). Planning, pengajian tiga bulan sekali yang diadakan secara rutin dan mengamalkan budaya-budaya religius yang sepele tetapi banyak punya arti. 2). Organizing, yaitu dengan melibatkan semua stakeholder MAN 1 Kalibawang dalam menjalankan planning. 3). Actuating, yaitu pembiasaan dan pemberian teladan. 4). Controlling, menggunakan dua langkah yaitu partisipasi langsung dan memotivasi.
- 5) Penelitian Ibnu Syarif Hidayat,<sup>24</sup> yang berjudul Manajemen Motivasi dan Inovasi Pendidikan Agama Islam di SD Muhammadiyah 01 dan 07 Kabupaten Cilacap. Hasil penelitian adalah: SD Muhammadiyah 01 Cilacap dan SD Muhammadiyah 07 Cilacap sudah menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam hal motivasi dan inovasi pendidikan agama Islam dengan baik meliputi fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Dari penjabaran teori dan fakta di madrasah terdapat kesesuaian antara teori fungsi

---

<sup>23</sup>Gradus, “Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik Berbasis Budaya Religius di MAN 1 Kalibawang Kulon Progo”, (Tesis,Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019)

<sup>24</sup>Syarif Hidayat, I., Aly, A., & Shobron, S. (2018). *Manajemen motivasi dan inovasi Pendidikan Agama Islam di Madrasah Dasar Muhammadiyah 01 dan 07 Kabupaten Cilacap Tahun 2017* (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).

manajemen dengan fakta manajemen di SD Muhammadiyah 01 Cilacap dan SD Muhammadiyah 07 Cilacap.

## F. Kerangka Pemikiran

Manajemen dalam bahasa Inggris artinya *manage*, yaitu mengatur atau mengelola. Dalam arti khusus bermakna memimpin dan kepemimpinan, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk mengelola lembaga dan organisasi, yaitu memimpin dan menjalankan kepemimpinan dalam organisasi orang yang memimpin organisasi disebut manajer.<sup>25</sup>

Manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas tindakan atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya

Manajemen merupakan suatu proses sosial yang direncanakan untuk menjamin kerjasama, berpartisipasi, intervensi, dan keterlibatan orang lain dalam mencapai sasaran tertentu yang ditetapkan dengan efektif sebagai *proses of working with and through others to accomplish organizational goals efficiently*. Manajemen sebagai kerja melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien.

Menurut George R. Terry Manajemen adalah suatu proses yang membedakan atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, dalam Manajemen meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasi (*Organizing*) pelaksanaan (*Actuating*), dan pengawasan (*controlling*).<sup>26</sup> Hal ini terlihat bahwa dengan Manajemen sesuatu akan mudah diatur dan belajar bagaimana

---

<sup>25</sup>Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009), hlm. 11

<sup>26</sup>Didin Kurniadin dan Machali, *Manajemen Pendidikan: konsep, prinsip pengelolaan pendidikan*, (jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm 29

mendayagunakan sekelompok orang yang di fasilitas yang ada untuk dilibatkan dalam suatu tujuan tertentu.

Kepala madrasah adalah seorang yang diberi kepercayaan dan mempunyai tanggungjawab besar mengelola madrasah dengan baik agar menghasilkan lulusan yang berkualitas serta bermanfaat bagi masyarakat, bangsa, dan negara. Dengan kata lain mengelola madrasah secara baik adalah tanggungjawab utama kepala madrasah.<sup>27</sup>

Dalam rangka melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, kepala madrasah perlu melakukan strategi yang kuat dalam memberdayakan tenaga pendidik melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga pendidik untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga pendidik dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah. Dengan meningkatkan pemberdayaan tenaga kependidikan maka madrasah dapat meningkatkan pula keefektifan kinerja para pendidik di madrasah tersebut, sehingga meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga tersebut.<sup>28</sup> Dalam hal ini kepala madrasah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada tenaga pendidik untuk mengembangkan potensinya secara optimal.

Keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan sebab organisasi sebagai alat mencapai tujuan organisasi dimana didalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan, serta organisasi menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir-karir sumber daya manusia, memerlukan manajer yang mampu untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengaktualisasi atau menjalankan rencana yang telah disepakati bersama, dan mengendalikan agar organiaasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

---

<sup>27</sup>Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditama, 2008), hlm. 33

<sup>28</sup>Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Organisasi Pembelajaran (learning Organization)* (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 64

Disinilah, kepala madrasah berposisi sebagai manajer sekaligus pemimpin, dua peran yang diemban dalam satu waktu dan tidak bisa dipisahkan. Sebagai manajer, kepala madrasah berperan langsung dilapangan dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, evaluasi, dan usaha perbaikan terus menerus. Dan sebagai pemimpin kepala madrasah harus memberikan keteladanan.

Secara alamiah setiap orang selalu diliputi kebutuhan dan sebagian besar kebutuhan itu tidak cukup kuat untuk mendorong seseorang untuk berbuat sesuatu pada suatu waktu tertentu. Kebutuhan menjadi suatu dorongan baik, ketika kebutuhan itu muncul mencapai taraf intensitas yang cukup. Pemenuhan kebutuhan selalu didasari oleh motif untuk memenuhinya. Dengan kata lain, motivasi dipakai untuk menunjukkan suatu keadaan dalam diri seseorang yang berasal dari akibat suatu kebutuhan.

Istilah motivasi kerja sering dipakai untuk menyebut motivasi dalam lingkungan kerja. Dalam kepustakaan manajemen sering dipakai untuk menerangkan motivasi yang ada kaitannya dengan pekerjaan. Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia, cerminan yang paling sederhana tentang motivasi dapat dilihat dari aspek perilaku.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori motivasi Abraham Maslow. Inti dari teori Maslow adalah bahwa kebutuhan manusia tersusun dari suatu hirarki. Tingkat kebutuhan yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologis dan yang paling tinggi adalah kebutuhan aktualisasi diri. Robbins and Judge<sup>29</sup> digambarkan dalam suatu hirarki lima kebutuhan dasar manusia menurut Maslow, yaitu:

- 1) Kebutuhan fisiologis (*Physiological needs*), meliputi rasa lapar, haus, berlindung, seksual dan kebutuhan fisik lainnya.

---

<sup>29</sup>Rao, M. B. *Motivation of teachers in higher education. Journal of Applied Research in Higher Education*. (2016)

- 2) Kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja (*Security or safety needs*), meliputi rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional.
- 3) Kebutuhan sosial (*Affiliation or acceptance needs*), meliputi rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan dan persahabatan.
- 4) Kebutuhan penghargaan (*Esteem needs*), meliputi penghargaan internal seperti hormat diri, otonomi dan pencapaiannya serta faktor-faktor penghargaan eksternal seperti status pengakuan dan perhatian.
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri (*Needs for self actualization*), dorongan untuk menjadi seseorang sesuai kecapakannya meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang dan pemenuhan diri sendiri.

Maslow mengasumsikan bahwa orang berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih pokok (*fisiologis*) sebelum mengarahkan perilaku kearah kebutuhan yang paling tinggi (*self actualization*). Apabila kebutuhan seseorang (pegawai) sangat kuat, maka semakin kuat pula motivasi orang tersebut menggunakan perilaku yang mengarah pada pemuasan kebutuhannya.

Teori hirarki kebutuhan dari Maslow ini dapat dengan mudah dipahami dalam kerangka teoritis maupun terapan sebagaimana yang diilustrasikan dalam gambar. Teori Maslow merupakan penjelasan mutlak tentang semua perilaku manusia, tetapi lebih merupakan suatu pedoman umum bagi manajer untuk memahami orang-orang berperilaku.

Kinerja pendidik merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata, hasil kerja dan tanggung jawab dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, serta moral yang dimilikinya.<sup>30</sup>

Robbins dalam Supardi berpendapat lain mengenai kinerja, Kinerja merupakan fungsi dari interaksi antara ability (kemampuan dasar) dengan motivasi, teori tersebut menunjukkan orang yang mempunyai kemampuan

---

<sup>30</sup>Donni priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Pendidik* (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 79

dasar yang tinggi, tetapi memiliki motivasi yang rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah, demikian pula apabila orang yang memiliki motivasi tinggi tetapi kemampuan rendah maka akan menghasilkan kinerja rendah.<sup>31</sup>

Kinerja Pendidik dalam pembelajaran menjadi bagian terpenting dalam mendukung terciptanya proses pendidikan secara efektif terutama dalam membangun sikap disiplin dan mutu hasil belajar siswa. Dengan demikian, Pendidik sangat menentukan mutu pendidikan, berhasil tidaknya proses pembelajaran, tercapai tidaknya tujuan pendidikan dan pembelajaran, terorganisasikannya sarana prasarana, peserta didik, media, alat dan metode belajar. Kinerja Pendidik yang baik dapat menciptakan efektivitas dan efisiensi pembelajaran serta dapat membentuk disiplin peserta didik, madrasah dan pendidik sendiri

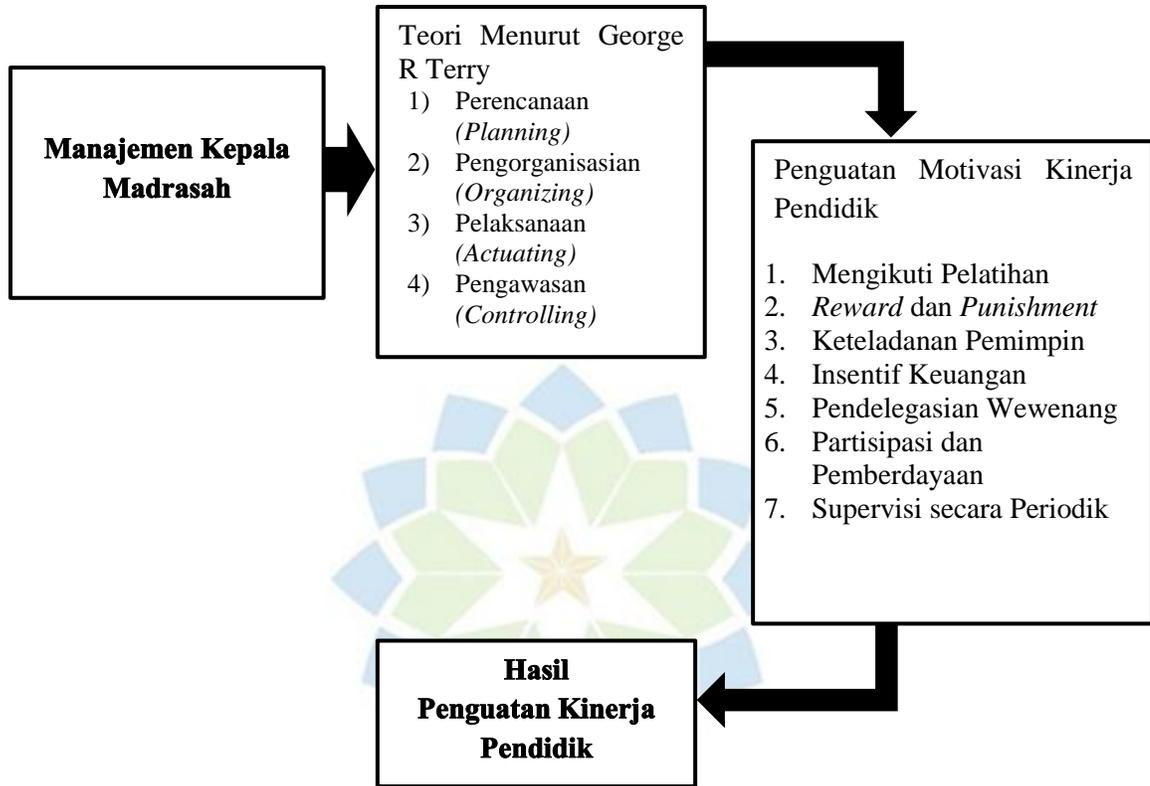
Seseorang dengan kinerja tinggi di samping memiliki kemampuan dasar yang tinggi juga harus memiliki motivasi yang tinggi. Motivasi dapat diartikan sebagai suatu usaha yang menimbulkan dorongan untuk melakukan suatu tugas. Konsep penting dari teori di atas adalah bahwa untuk mengungkap dan mengukur kinerja Pendidik dapat dilakukan dengan menelaah kemampuan dasar Pendidik atau pelaksanaan kompetensi dasar Pendidik atau memotivasinya dalam bekerja.

Adapun kerangka berfikir sebagai berikut:

---

<sup>31</sup>Supardi, *Kinerja Pendidik*, (Jakarta: Grafindo, 2014 ), hlm. 45

Tabel 1. 1 Kerangka Berfikir



### G. Definisi Oprasional

#### 1. Manajemen Kepala Madrasah

Secara etimologi manajemen dalam bahasa Inggris berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mendidik, mengatur, mengemudikan, mengendalikan, menangani, mengelola, menyelenggarakan, menjalankan, melaksanakan, memimpin.

Manajemen secara istilah menurut Mulyasa adalah suatu proses pengembangan kegiatan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Proses pengendalian kegiatan kelompok tersebut mencakup perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*),

pergerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) sebagai suatu proses untuk menjadikan visi menjadi aksi.

Menurut George R.Terry Manajemen adalah suatu proses yang membedakan atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, dalam Menejemen meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasi (*Organizing*) pelaksanaan (*Actuating*), dan pengawasan (*controlling*).<sup>32</sup> Hal ini terlihat bahwa dengan Manajemen sesuatu akan mudah diatur dan belajar bagaimana mendayagunakan sekelompok orang yang di fasilitas yang ada untuk dilibatkan dalam suatu tujuan tertentu.

Kepala madrasah adalah seorang yang diberi kepercayaan dan mempunyai tanggungjawab besar mengelola madrasah dengan baik agar menghasilkan lulusan yang berkualitas serta bermanfaat bagi masyarakat, bangsa, dan negara. Dengan kata lain mengelola madrasah secara baik adalah tanggungjawab utama kepala madrasah.<sup>33</sup>

Dalam rangka melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, kepala madrasah perlu melakukan strategi yang kuat dalam memberdayakan tenaga pendidik melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga pendidik untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga pendidik dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah. Dengan meningkatkan pemberdayaan tenaga kependidikan maka madrasah dapat meningkatkan pula keefektifan kinerja para pendidik di madrasah tersebut, sehingga meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga

---

<sup>32</sup>Didin Kurniadin dan Machali, *Manajemen Pendidikan:konsep , prinsip pengelolaan pendidikan*, (jogjakarta: Ar-Ruzz Media,2012), hlm 29

<sup>33</sup>Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditama, 2008), hlm. 33

tersebut.<sup>34</sup> Dalam hal ini kepala madrasah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada tenaga pendidik untuk mengembangkan potensinya secara optimal.

## 2. Motivasi

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia, cerminan yang paling sederhana tentang motivasi dapat dilihat dari aspek perilaku

Istilah motivasi kerja sering dipakai untuk menyebut motivasi dalam lingkungan kerja. Dalam kepustakaan manajemen sering dipakai untuk menerangkan motivasi yang ada kaitannya dengan pekerjaan.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori motivasi Abraham Maslow. Inti dari teori Maslow adalah bahwa kebutuhan manusia tersusun dari suatu hirarki. Tingkat kebutuhan yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologis dan yang paling tinggi adalah kebutuhan aktualisasi diri. Robbins and Judge<sup>35</sup> digambarkan dalam suatu hirarki lima kebutuhan dasar manusia menurut Maslow, yaitu:

- 1) Kebutuhan fisiologis (*Physiological needs*), meliputi rasa lapar, haus, berlindung, seksual dan kebutuhan fisik lainnya.
- 2) Kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja (*Security or safety needs*), meliputi rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional.
- 3) Kebutuhan sosial (*Affiliation or acceptance needs*), meliputi rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan dan persahabatan.
- 4) Kebutuhan penghargaan (*Esteem needs*), meliputi penghargaan internal seperti hormat diri, otonomi dan pencapaiannya serta faktor-faktor penghargaan eksternal seperti status pengakuan dan perhatian.

---

<sup>34</sup>Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Organisasi Pembelajaran (learning Organization)* (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 64

<sup>35</sup>Rao, M. B. *Motivation of teachers in higher education. Journal of Applied Research in Higher Education*. (2016)

5) Kebutuhan aktualisasi diri (*Needs for self actualization*), dorongan untuk menjadi seseorang sesuai kecapakannya meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang dan pemenuhan diri sendiri.

Apabila semua kebutuhan ini terpenuhi secara substansial, kebutuhan berikutnya akan menjadi dominan. Individu bergerak naik mengikuti anak – anak tangga hirarki.<sup>36</sup> Pemenuhan kebutuhan hidup manusia menurut hirarki kebutuhan Maslow dapat disebut dengan pemenuhan kebutuhan primer, kebutuhan sekunder dan kebutuhan tersier.

### 3. Kinerja Pendidik

Kinerja pendidik merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata, hasil kerja dan tanggung jawab dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, serta moral yang dimilikinya.<sup>37</sup>

Robbins dalam Supardi berpendapat lain mengenai kinerja, Kinerja merupakan fungsi dari interaksi antara *ability* (kemampuan dasar) dengan motivasi, teori tersebut menunjukkan orang yang mempunyai kemampuan dasar yang tinggi, tetapi memiliki motivasi yang rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah, demikian pula apabila orang yang memiliki motivasi tinggi tetapi kemampuan rendah maka akan menghasilkan kinerja rendah.<sup>38</sup>

Seseorang dengan kinerja tinggi di samping memiliki kemampuan dasar yang tinggi juga harus memiliki motivasi yang tinggi. Motivasi dapat diartikan sebagai suatu usaha yang menimbulkan dorongan untuk melakukan suatu tugas. Konsep penting dari teori di atas adalah bahwa untuk mengungkap dan mengukur kinerja Pendidik dapat dilakukan dengan menelaah kemampuan dasar Pendidik atau pelaksanaan kompetensi dasar Pendidik atau memotivasinya dalam bekerja.

---

<sup>36</sup>Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: CV Pustaka Setia, Bandung, 2012), hlm. 263.

<sup>37</sup>Donni priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Pendidik* (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 79

<sup>38</sup>Supardi, *Kinerja Pendidik*, (Jakarta: Grafindo, 2014 ), hlm. 45

Melihat kinerja seorang pendidik dapat dikatakan professional atau tidak, dapat dilihat dari dua perspektif. Pertama, dilihat dari tingkat pendidikan, minimal dari latar belakang pendidikan atau jenjang madrasah tempat dia menjadi Pendidik. Kedua, penguasaan Pendidik terhadap materi bahan ajar, mengelola proses pembelajaran, mengelola siswa, melakukan tugas bimbingan, dan lain-lain. Dilihat dari perspektif latar belakang pendidikan, kemampuan professional Pendidik SD, SLTP dan SMA di Indonesia masih sangat beragam, mulai dari yang tidak berkompeten sampai yang berkompeten

Karakteristik kinerja pendidik mempunyai seperangkat elemen inti yang membedakannya dari pekerjaan lainnya. Hasil studi beberapa ahli mengenai sifat atau karakteristik pola manajemen kinerja Pendidik menyatakan bahwa:

1. Kemampuan intelektual yang diperoleh melalui pendidikan. Pendidikan yang dimaksud adalah jenjang pendidikan tinggi, Termasuk dalam kerangka ini, pelatihan-pelatihan khusus yang berkaitan dengan keilmuan yang dimiliki seorang penyandang profesi.
2. Memiliki pengetahuan spesialisasi, dan memiliki pengetahuan praktis yang dapat digunakan langsung oleh orang lain atau klien, serta memiliki teknik kerja yang dapat dikomunikasikan atau *comunicable*.
3. Memiliki kapasitas mengorganisasikan kerja secara mandiri atau *self organization*, mementingkan kepentingan orang lain (*altruism*), memiliki kode etik, memiliki sanksi dan tanggung jawab komunita, mempunyai sistem upah, budaya professional dan budaya religious.<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup>Malayu Hasibuan, *Menejemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: Gunung Agung, 2012), hlm. 200.