

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG PENELITIAN

Salah satu faktor penyebab lambatnya momentum pembangunan Indonesia adalah kualitas sumber daya manusia yang rendah. Berdasarkan penelitian terdahulu, rendahnya kualitas pendidikan Indonesia disebabkan oleh *pertama*, tata kelola pendidikan yang belum baik, yaitu diantaranya gaji guru honorer masih di bawah upah minimum regional. *Kedua*, kondisi infrastruktur yang belum memadai. Untuk kelas, data pada Neraca Pendidikan Daerah tahun 2019 memperlihatkan bahwa rata-rata 50% kondisi ruang kelas dalam keadaan rusak. *Ketiga*, kurikulum yang masih dinilai kaku sehingga menyulitkan guru dalam menerjemahkan dalam tataran praktis, dan *keempat* adalah profesionalisme dan kompetensi guru yang masih rendah¹. Banyaknya teknologi modern yang digunakan maupun dana yang disiapkan, tanpa adanya sumber daya manusia yang professional semuanya akan tidak bermakna². Sumber daya manusia ini memberikan satuan kerja yang efektif dalam sebuah organisasi. Adapun tugas sumber daya manusia berdasarkan Undang-undang No.20 Tahun 2003 Pasal 39 ayat 2 yang mana pendidik merupakan tenaga professional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi³. Seorang guru juga wajib memiliki kualifikasi akademik, pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan seperti yang telah dijelaskan pada Undang-undang No. 20 Tahun 2003 Bab XI Pasal 39 ayat 1⁴.

¹ Dian Sandi Utama, Syahrani, dan Milwan, *Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Muhammadiyah Kota Tarakan*, (FAIR VALUE : JURNAL ILMIAH AKUNTANSI DAN KEUANGAN VOL 4 NO 5 DESEMBER: 2021), 1880

² Jahari, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*. (Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2018), 2

³ Pemerintah Indonesia, *Undang-undang No.20 Tahun 2003 Pasal 39 Tentang Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, (Indonesia: 2003)

⁴ Jaja Jahari, *Manajemen Sumber Daya Manusia.....*, 25

Kinerja guru merupakan elemen sinergis yang harus dikembangkan untuk menghasilkan tenaga pendidik yang profesional dan mampu melahirkan proses pendidikan yang relevan dengan tuntutan situasi, kondisi dan kebutuhan masyarakat pengguna lulusan. Kinerja guru yang bermutu akan mampu menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, sehingga dapat meningkatkan mutu sekolah⁵. Apapun bentuk organisasi, tentu akan berhadapan dengan kinerja atau *performance*. Berhasil dan gagal sebuah organisasi akan tergambar dari tingkat pencapaian kinerja organisasi itu sendiri. Apabila kinerja organisasi tersebut baik maka berdampak baik pula pada pencapaian tujuan dibentuknya organisasi tersebut. Sebaliknya apabila kinerja organisasi tersebut buruk maka akan berdampak buruk pada citra dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh sebab itu, organisasi harus sungguh-sungguh memberikan perhatian pada hal-hal yang menyangkut kinerja, baik kinerja guru maupun kinerja organisasi secara keseluruhan⁶. Selain itu, kinerja juga diartikan sebagai *outcome* hasil kerja keras organisasi dalam mewujudkan tujuan strategis yang ditetapkan organisasi, kepuasan pelanggan serta kontribusinya terhadap perkembangan ekonomi masyarakat⁷. Pada QS At Taubah: 105 dijelaskan mengenai kinerja sebagai berikut:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: “Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata,

⁵ Sidik Purwoko, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Guru, Disiplin Kerja Guru, dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK*, (Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 6, No 2, September: 2018), 150

⁶ Aslamiyah, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTSN) 1 Lampung Barat*, (Tesis, Manajemen Pendidikan UIN Raden Intan Lampung, 2020), 5-6

⁷ Ismail Solichin, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Erlangga, 2009), 42

lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan” (QS. At Taubah: 105)⁸.

Menurut Tafsir M. Quraish Shihab Surat At Taubah ayat 105 ini menjelaskan bahwa tujuan ayat tersebut ialah mendorong umat manusia agar mawas diri dan mengawasi amalan-amalan mereka, baik dengan cara mengingatkan mereka bahwa setiap amal yang baik dan buruk memiliki hakikat yang tidak dapat disembunyikan, dan mempunyai saksi-saksi yang mengetahui dan melihat hakikatnya, yaitu Rasulullah SAW, dan saksi-saksi dari umat muslim setelah Allah SWT. Setelah itu, Allah akan membuka tabir yang menutupi mata mereka yang mengerjakan amal-amal tersebut pada hari kiamat, sehingga mereka pun mengetahui dan melihat hakikat amal mereka sendiri⁹. Inti pada ayat ini ialah penegasan akan motivasi dalam niat bekerja haruslah benar. Apabila motivasi dalam bekerja tidak benar maka Allah SWT akan memberikannya azab, sebaliknya apabila motivasi dalam bekerja itu benar maka Allah SWT akan membalas pekerjaan itu dengan balasan yang lebih baik dari apa yang kita kerjakan¹⁰.

Guru sebagai tenaga pendidik merupakan salah satu komponen dalam proses pendidikan yang dituntut untuk memiliki kinerja yang baik. Kinerja guru sering menjadi tumpuan dalam mencapai harapan kualitas lulusan lembaga pendidikan. Oleh karena itu, kehadiran guru dalam proses belajar mengajar masih tetap memegang peranan penting. Kinerja guru pada dasarnya merupakan unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Penilaian kinerja dapat menjadi alasan untuk menilai sejauh mana pekerjaan yang dilakukan seorang guru dapat dijalankan dengan baik atau tidak. Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan kualitas hasil pendidikan, secara gurulah pihak yang

⁸ Quran Kemenag, *Quran Surat At Taubah 105 dan Terjemahan*, diakses pada tanggal 03 April 2023 Pukul 10.55, <https://quran.kemenag.go.id/quran/per-ayat/surah/9?from=1&to=105>,

⁹ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an Jilid V*, (Jakarta: Lentera Hati, 2006), 711

¹⁰ Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, *Ayat-Ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, (Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), 2017), 55-56

paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan di lembaga pendidikan sekolah¹¹.

Kualitas kinerja guru salah satunya ditunjukkan dengan profesionalisme guru yang terdiri dari penguasaan empat kompetensi meliputi profesional, pedagogis, kepribadian dan sosial. Sebagaimana tercantum dalam penjelasan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 pasal 28 tentang Standar pendidik dan tenaga kependidikan, bahwa kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi professional dan kompetensi sosial¹². Kinerja memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan pengajaran agar dapat tercapai secara maksimal. Terwujudnya kinerja yang maksimal tidak terlepas dari kepala madrasah yang profesional. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Emilia Febriyanti dkk menyatakan bahwa kinerja guru ditentukan oleh kepemimpinan kepala madrasah serta motivasi kerjanya¹³.

Departement of education state of delaware dikutip Intan berdasarkan berbagai studi yang telah dilakukan menunjukkan bahwa dalam suasana perubahan lingkungan yang cepat, salah satu hal yang menyebabkan prestasi sekolah dan mutu lulusan menurun adalah kepemimpinan kepala sekolah yang kurang berhasil “Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah memiliki peran strategis dalam upaya meningkatkan mutu lulusan, yang mampu menunjukkan daya juang dan sifat kompetitifnya dalam persaingan global. Kepala madrasah sebagai seseorang yang memiliki tanggung jawab besar terhadap penyelenggaraan pendidikan, memikul tanggung jawab dalam perbaikan manajemen sistem pendidikan nasional mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi yang mana telah diatur dalam perundang-undangan sebagai titik acuan dalam pengembangan dan peningkatan kualitas

¹¹ U Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2013), 166

¹² Pemerintah Indonesia, *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan*, (2005), 21

¹³ Emilia Febriyanti, Muhammad Amri, dkk, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Guru*, (NAZZAMA JOURNAL OF MANAGEMENT EDUCATION VOLUME 1, NOMOR 2, OKTOBER – MARET: 2022), 171

sumber daya manusia. Kepala madrasah secara profesional akan mengawasi guru mulai dari penampilan guru dan anak didiknya di madrasah, serta memberikan masukan yang positif untuk perbaikan dan pengembangan sistem dan metode pembelajaran, mendorong pemanfaatan waktu dan fasilitas belajar secara efektif dan kreatif. Hal tersebut membuat kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh positif terhadap kinerja guru¹⁴.

Kepemimpinan merupakan kemampuan dan kesiapan untuk mempengaruhi, menginspirasi dan mengarahkan anggota kelompok untuk mencapai tujuan. Seorang pemimpin bertanggung jawab dalam proses pemberian petunjuk dan mempengaruhi kegiatan-kegiatan anggota kelompok yang dihubungkan dengan pelaksanaan tugas. “Jika pemimpin tak mampu menggerakkan dan mempengaruhi anggota dia mengalami ironi kepemimpinan seperti punya kekuasaan tetapi tak sanggup dimanfaatkan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang”¹⁵. Gaya kepemimpinan tersebut sesuai dengan gaya kepemimpinan transformasional yang mencerminkan sosok pemimpin yang memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahannya serta memberikan perhatian dalam pengembangan diri masing-masing karyawan. Pengaruh pemimpin sangat besar dalam menumbuhkan peran ekstra karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Kepemimpinan transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi penumbuhan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh¹⁶. Sebagai seorang pemimpin yang baik, kepala madrasah mampu menerima penilaian dari bawahannya selama penilaian tersebut bersifat objektif dan membangun¹⁷.

¹⁴ Septi Andriani, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional*, 125

¹⁵ Sulhan, *Hadits Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Aksara satu, 2020), 223

¹⁶ Aswar Anwar, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala madrasah Terhadap Kinerja Guru di SMPN 1 Awangpone Kabupaten Bone*, (Skripsi, Manajemen Pendidikan Islam UIN Alauddin Makassar: 2018), 2

¹⁷ Aslamiyah, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTSN) 1 Lampung Barat*, (Tesis, Manajemen Pendidikan UIN Raden Intan Lampung, 2020), 3-4

Adapun kemampuan dan kemauan dalam memenuhi kebutuhan manusia atau biasa disebut dengan motivasi kerja dapat menjadi salah satu faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja. Abraham Harold Maslow menyebutkan manusia membutuhkan sesuatu keinginan untuk mewujudkan kemampuannya diri atau keinginan untuk menjadi apapun yang mampu dicapai oleh setiap individu tersebut¹⁸. Kemampuan dibutuhkan agar seseorang mampu beradaptasi dengan lingkungan, dan cepat dalam mempelajari pekerjaan baik dalam menemukan solusi maupun dalam meningkatkan kinerja. Kemampuan ini muncul sesuai kapasitas individu dalam melakukan berbagai tugas pada suatu pekerjaan baik secara intelektual maupun fisiknya¹⁹. Hal ini dapat menunjukkan apabila salah satu komponen yang menghasilkan prestasi kerja rendah maka kinerja yang dihasilkan juga akan rendah. Adanya kinerja ini merupakan hasil dari adanya motivasi dan kemampuan individu itu sendiri²⁰.

Pemenuhan segala kebutuhan manusia melatarbelakangi dari berbagai macam perilaku manusia. Faktor dalam diri manusia yang mendorong, mengarahkan, mempertahankan dan menghentikan perilaku nantinya yang akan memunculkan kinerja baru²¹. Motivasi kerja juga menjadi faktor penting dalam peningkatan kinerja guru dan sebagai pendorong utama bagi guru dalam melaksanakan tugas profesinya sesuai ketentuan yang berlaku. Motivasi kerja sangat berpengaruh karena akan mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja guru. Hal ini sesuai dengan penelitian Nur dan Sjahrudin yang berpendapat bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja²².

Berdasarkan hasil pengamatan awal berupa observasi dengan kepala madrasah di MAN 1 dan 2 Pangandaran bahwa kinerja guru secara umum tergolong

¹⁸ Bahar Agus Setiawan dan Abd Muhith, *Transformational Leadership Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 122-123

¹⁹ Stephen P Robbins & Timothy A Judge, *Perilaku Organisasi (Edisi 12)*, (Jakarta: Salemba Empat, 2017), 57-59

²⁰ E Mulyasa, *Menjadi Kepala madrasah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), 136

²¹ Bahar Agus Setiawan dan Abd Muhith, *Transformational Leadership Ilustrasi*, 124

²² Nur, G., & Sjahrudin, H, *Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai*, (Jurnal Organisasi dan Manajemen, 1; 2019), 47-57.

belum optimal. Terlihat dari kurangnya dorongan dalam berprestasi dalam partisipasi kegiatan pengembangan kemampuan guru serta lemahnya inovasi atau model pembelajaran yang variatif menjadi salah satu fenomena yang ditemukan dalam kinerja guru. Hal ini juga terlihat pada kesesuaian antara kualifikasi guru dengan mata pelajaran yang diampu seperti berikut ini:

Tabel 1.1 Kualifikasi Kesesuaian Guru

No	Mata Pelajaran	Jumlah	Pendidikan	Keterangan
1.	PAI	12	11 S1, 2 S2	11 Sesuai, 2 tidak sesuai
2.	Kewarganegaraan	3	S1	1 sesuai, 2 Tidak Sesuai
3.	Bahasa	13	S1	10 sesuai, 3 tidak sesuai
4.	Matematika	6	S1	4 sesuai, 2 tidak sesuai
5.	Seni Budaya	2	S1	1 sesuai, 1 Tidak sesuai
6.	Penjaskes	2	S1	Sesuai
7.	Sejarah	5	S1	3 sesuai, 2 tidak sesuai
8.	Geografi	4	S1	2 sesuai, 2 tidak sesuai
9.	Ekonomi	2	S1	Sesuai
10.	Sosiologi	2	S1	1 sesuai, 1 Tidak sesuai
11.	Fisika	3	S1	Sesuai
12.	Biologi	5	S1	Sesuai
13.	Kimia	2	S1	1 sesuai, 1 Tidak sesuai
14.	TIK	3	S1	Tidak sesuai
15.	Bahasa Sunda	2	S1	1 sesuai, 1 Tidak sesuai
16.	Prakarya	1	S1	Tidak sesuai
17.	BK/BP	2	1 S1, 1 S2	1 sesuai, 1 Tidak sesuai
	Jumlah	69		

Sumber : Dokumen data madrasah (2023)

Berdasarkan fenomena lain mengenai motivasi kerja yang ditemukan pada penelitian terdahulu bahwa masih terdapat permasalahan di MAN Kabupaten Pangandaran dalam disiplin kehadiran, bertanggung jawab akan tugas, belum mempunyai dorongan untuk menjadi seseorang yang kompetitif dalam bekerja, serta guru yang aktif mengikuti kegiatan-kegiatan siswa ataupun kegiatan sekolah lainnya baru 15,6 %²³. Berdasarkan data kehadiran guru yang terbaru menunjukkan presentase kehadiran yang fluktuatif. Berdasarkan data kehadiran guru pada enam bulan terakhir, terhitung dari bulan April sebesar 77,38%, bulan Mei sebesar 97%,

²³ Dadah Jubaedah, *Pengaruh kecerdasan emosional dan sikap disiplin terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) se- Kabupaten Pangandaran*, (J-STAF (Shiddiq, Tabligh, Amanah, Fathonah) | Vol. 1 No. 2 Juli : 2022), 182-196

bulan Juni sebesar 81%, bulan Juli sebesar 49% dan bulan Agustus sebesar 95,36%. Adapun segala bentuk ijin, baik cuti, libur nasional dan dinas luar tetap dihitung dalam jumlah ijin dan hal itu menunjukkan bahwa kehadiran guru belum 100% terpenuhi, dikarenakan banyaknya halangan dalam menunaikan kewajibannya mengajar. Jumlah guru yang tidak masuk kerja mengindikasikan motivasi kerja yang dipengaruhi oleh banyak faktor. Menurut Herman dalam Bayu Hendro, semakin baik presensi kehadiran seorang karyawan maka semakin baik juga dalam mempengaruhi kinerja guru tersebut. Hal itu dikarenakan karyawan yang tidak pernah absen selalu dapat memenuhi target yang dibebankan kepadanya karena adanya kebiasaan yang terus menerus atau berkelanjutan mengenai pemenuhan target. Absensi karyawan tersebut secara tidak langsung dapat berpengaruh juga terhadap penurunan kinerja guru²⁴.

Fenomena lainnya yang ditemukan dari hasil wawancara dengan beberapa guru di MAN Kabupaten Pangandaran juga menyebutkan bahwa masih terdapat beberapa kekurangan dalam kepemimpinan kepala madrasah yang belum cukup efektif, seperti halnya kepala madrasah yang belum begitu menguasai perkembangan informasi dan teknologi dengan baik, pengambilan keputusan tanpa melibatkan guru serta kurangnya dorongan pemimpin dalam memotivasi guru untuk senantiasa mengikuti *trend* inovasi dan kreatifitas pembelajaran yang menarik. Hal tersebut apabila tidak disadari akan menjadi penghambat yang serius. Berdasarkan penilaian kinerja kepala madrasah dapat terlihat sebagai berikut:

Tabel 1.2 Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

No	Tugas Utama	Nilai Rata-rata Kepala Madrasah	
		MAN 1 Pangandaran	MAN 2 Pangandaran
1.	Usaha Pengembangan Madrasah	89,00	97,00
2	Pelaksanaan Tugas Manajerial	151,50	159,00
3	Pengembangan Kewirausahaan	65,00	64,00
4.	Supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan	39,00	43,50

Sumber : Dokumen data madrasah (2023)

²⁴ Bayu Hendro Priyono, Nurul Qomariah, dan Pawestri Winahyu, *Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja guru SMAN 1 Tanggul Jember*, (Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia, Vol. 4 No. 2 Desember: 2018), 144-160

Zulkarnaen dkk dalam penelitiannya juga menyebutkan bahwa umumnya standar kompetensi kepala madrasah saat ini masih jauh dari standar yang ada dikarenakan proses rekrutmen yang kurang baik serta pendidikan kilat (diklat) juga pengembangan *skill* kepemimpinan yang jarang dilaksanakan²⁵. Tentu hal tersebut akan sangat berpengaruh bagi kepemimpinan kepala madrasah di masa mendatang. Seperti yang diketahui juga, bahwa nilai dari tugas utama seorang kepala madrasah akan menentukan masa depan madrasah itu sendiri. Sejalan dengan pendapat Mantja dalam Septi Andini bahwa kepemimpinan kepala madrasah dapat berupa perhatian tinggi kepada guru, terbuka, bisa beradaptasi dengan guru, simpatik, penuh pengertian dan percaya bahwa guru mampu melaksanakan tugas-tugas yang diembannya serta memiliki rasa tanggung jawab penuh terhadap tugas yang mereka kerjakan²⁶. Hal ini juga, sebagai bentuk keprofesionalitasan semua pihak dalam melakukan tugas dan tanggung jawab masing-masing, sehingga hal tersebut dapat membantu meningkatkan mutu pendidikan nantinya²⁷.

Muhammad Harmendi dkk dalam penelitiannya menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah mutlak diperlukan dalam organisasi bekerja, karena dapat mempengaruhi kinerja guru. Begitupun dengan motivasi kerja, semakin baik motivasi kerja maka semakin baik juga kinerja guru. Adanya peningkatan kinerja guru dan pencapaian tujuan pendidikan dapat dengan mudah terlaksana²⁸. Hasil penelitian Sri Rahaju Supandi juga menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru dan staf di sekolah memiliki pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan variabel kinerja guru dan staf berdasarkan hasil perhitungan

²⁵ Zulkarnaen, Yetti Supriyati, I Ketut R. Sudiarditha, *Pengaruh budaya sekolah, gaya kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK*, (Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 8, No. 2, September: 2020), 175

²⁶ Septi Andriani, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Di Kota Palembang*, (Tesis, Pascasarjana Manajemen Pendidikan Universitas PGRI Palembang: 2018)

²⁷ Ririet Saputra Pakaja, Asna Aneta, Abd. Rahman Pakaya, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP di Wilayah Kabupaten Bone Bolango*, (Jurnal Normalita Vol.9, Nomor 1 Januari: 2021), 25-38

²⁸ Muhammad Harmendi, Bukman Lian, Ratu Wardarita, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru*, (PRODU: Prokurasi Edukasi-Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Volume 2, Nomor 2, Juni; 2021), 93-107

koefisien determinasi yang menunjukkan arah positif dan linear. Hal ini menunjukkan bahwa jika kepemimpinan transformasional kepala sekolah tidak optimal dilakukan maka akan berimplikasi kepala kinerja guru dan staf yang kurang baik, sehingga akan berdampak kepada kualitas manajemen sekolah²⁹.

Maka dari itu, berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya dan juga latar belakang masalah tersebut mendorong untuk melakukan penelitian lebih lanjut, karena sejatinya kinerja guru akan baik apabila kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi itu baik. Dikarenakan belum ada penelitian dengan judul terkait di lingkungan jurusan Manajemen Pendidikan Islam pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung, maka dipandang perlu meneliti mengenai kepemimpinan transformasional kepala madrasah, motivasi kerja dan kinerja guru yang kemudian diangkat kedalam judul tesis berkitan dengan: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Guru (Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Pangandaran).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis menemukan masalah-masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru pada Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Pangandaran?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru pada Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Pangandaran?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru pada Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Pangandaran?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini di antaranya untuk menganalisis pengaruh:

²⁹ Sri Rahaju Supandi, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru*, (Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan Vol. 11 No. 1; 2023), 113-128

1. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru pada Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Pangandaran
2. Motivasi kerja terhadap kinerja guru pada Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Pangandaran
3. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru pada Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Pangandaran.

D. Manfaat Hasil Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini yaitu:

1. Manfaat Teoretik

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah ilmu manajemen pendidikan islam terutama menyangkut kepemimpinan transformasional kepala madrasah, motivasi kerja, dan kinerja guru. Selanjutnya, hasil penelitian ini juga dapat berguna sebagai kontribusi bagi peneliti lain.

2. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis yang dapat diambil dari penelitian ini antara lain:

- a) Sebagai bahan informasi bagi kepala Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Pangandaran terkait kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kinerja guru disekolahnya masing-masing.
- b) Sebagai bahan penelitian lebih lanjut bagi peneliti berikutnya mengenai kepemimpinan transformasional kepala madrasah, motivasi kerja dan kinerja guru.

E. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan penjelasan pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat berdasarkan teori-teori yang ada, sehingga memberi gambaran utuh pengaruh antar variabel tersebut.

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru

Konsep kepemimpinan dalam lembaga pendidikan islam yang dijadikan landasan untuk bertindak dalam mempengaruhi orang lain serta tanggung jawab penuh. Seperti firman Allah SWT di dalam al-Quran Surat An Nur ayat 55 yang artinya:

“Allah telah menjanjikan kepada orang-orang di antara kamu yang beriman dan yang mengerjakan kebajikan, bahwa Dia sungguh, akan menjadikan mereka berkuasa di bumi, sebagaimana Dia telah menjadikan orang-orang sebelum mereka berkuasa, dan sungguh, Dia akan meneguhkan bagi mereka dengan agama yang telah Dia ridhai. Dan Dia benar-benar mengubah (keadaan) mereka, setelah berada dalam ketakutan menjadi aman sentosa. Mereka (tetap) menyembah-Ku dengan tidak mempersekutukan-Ku dengan sesuatu apa pun. Tetapi barangsiapa (tetap) kafir setelah (janji) itu, maka mereka itulah orang-orang yang fasik”.

Ayat ini menjelaskan bahwa kepemimpinan islam harus dilandasi oleh ajaran al-Quran dan Sunnah tujuannya untuk meneladani Rasulullah SAW dengan dasar-dasar pokok. Dasar-dasar kepemimpinan islam berlandaskan ketauhidan, musyawarah, keadilan, dan persatuan kesatuan³⁰. Kepala madrasah merupakan individu yang bertanggung jawab atas semua aktivitas yang terjadi di lembaga pendidikan. Salah satu gaya kepemimpinan modern hari ini memiliki kekhasan untuk mendukung karyawan, memiliki visi masa depan, menumbuhkan harapan, mendorong kreativitas, memperhatikan individu, dan memperluas jaringan. Semua ciri tersebut mengarah kepada gaya kepemimpinan transformasional. Pemimpin transformasional digambarkan sebagai pemimpin yang memotivasi pengikutnya untuk mencapai sesuatu lebih dari yang mereka harapkan, menginspirasi, mendorong karyawan untuk melakukan inovasi dan melihat masalah dari sudut pandang yang berbeda. Robbins and Judge mengungkapkan kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap pengikutnya³¹. Bass memandang bahwa kepemimpinan pada dasarnya ialah melakukan apa yang pemimpin ingin lakukan. Pada buku *“Leadership and Performance Beyond*

³⁰ Minnatillah, *Hubungan gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi interpersonal Kepala Madrasah perempuan terhadap kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah di Kabupaten Sumedang*, (Tesis: Manajemen Pendidikan Islam UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2022), 13

³¹ Stephen P Robbins & Timothy A Judge, *Perilaku Organisasi (Edisi 16)*, (Jakarta: Salemba Empat, 2017), 260

Expectation”, Bass menyamakan kepemimpinan dengan seorang pemimpin yang mendapatkan “kinerja melebihi dari yang diharapkan” dari para pengikutnya. Definisi ini diambil melalui pernyataannya: “*to sum up, we see transformational leader as one who motivates us to do more than we originally expected to do*”³².

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah memiliki proses dalam pengembangan sumber daya manusia pendidik yang akan menjadi faktor penting dalam mendorong kinerja guru untuk melampaui dari yang diharapkan. Badrudin dkk dalam penelitiannya menyebutkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru³³. Hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Zulkarnaen, Yetti Supriyati, dan I Ketut R. Sudiarditha yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru³⁴.

Kepala madrasah memiliki peran besar untuk mempengaruhi guru. Terciptanya kualitas kinerja guru yang profesional di madrasah membutuhkan dukungan peran kepala madrasah yang kompeten sebagai *leader* dan *manager*. Kepala madrasah berperan sebagai pemimpin (*Leader*) yang memiliki visi ke masa depan yang jelas dan dapat di wujudkan serta mampu mendorong proses transparansi di madrasah. Di sisi lain, kepala madrasah berperan sebagai manajer yang memiliki strategis yang efektif dan efisien untuk mengimplementasikan berbagai kebijakan dan keputusan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan transformasional yang digunakan oleh kepala madrasah agar guru terinspirasi, bersemangat dalam bekerja, bersungguh-sungguh ingin mencapai visi-misi madrasah, dan merasa didukung oleh kepala madrasah ketika melakukan inovasi dalam pembelajaran. Kondisi-kondisi ini akan membuat guru tetap ingin mengajar

³² Bernard M. Bass, *Leadership and Performance Beyond Expectation* (New York: The Free Press, 1985).

³³ Badrudin, Teti Muliawati, Yunus Russamsi, Ari Prayoga, *Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kelompok kerja guru terhadap kinerja guru sekolah dasar*, (TADBIR : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Volume 8, Nomor 1 : Februari :2020), 74

³⁴ Zulkarnaen, Yetti Supriyati, I Ketut R. Sudiarditha, *Pengaruh budaya sekolah, gaya kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK*, (Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 8, No. 2, September: 2020), 175

di madrasah dengan penuh semangat dan terus berkeinginan untuk mengembangkan diri lebih baik lagi. Oleh karena itu, jika kepemimpinan transformasional kepala madrasah baik, maka kinerja guru juga akan baik³⁵.

2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru

Hasibuan mendefinisikan bahwa motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang sehingga mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi juga merupakan perasaan atau keinginan seseorang yang berada dan bekerja pada kondisi tertentu untuk melaksanakan tindakan-tindakan yang menguntungkan jika dilihat dari prespektif pribadi dan terutama organisasi. Maslow memandang motivasi seorang individu sehubungan dengan urutan kebutuhan, yang masing-masing memiliki peringkatnya sendiri³⁶. McClelland sendiri mengartikan motivasi sebagai tujuan keadaan antisipatif yang dibangkitkan dengan berbagai isyarat maupun rangsangan, atau dengan kata lain suatu produktivitas seseorang yang ditentukan oleh virus mental yang ada pada dirinya. Virus mental tersebut merupakan kondisi jiwa yang mendorong seseorang untuk mampu mencapai prestasinya secara maksimal³⁷.

Sudah menjadi kelaziman bahwa dalam mempertahankan hidup, manusia mempunyai kebutuhan-kebutuhan tertentu yang harus terpuaskan atau terpenuhi, baik berupa dorongan positif atau juga dapat berupa sanksi agar pegawai dapat memiliki motivasi untuk berubah³⁸. Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk dapat bekerja sama dan mau bekerja efektif dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan dalam bekerja dan juga agar tercapai tujuan suatu organisasi bersama.

³⁵ Syifa Fauziah, *Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja guru: penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Nurul Falah Bekasi*, (Tesis Manajemen Pendidikan Islam UIN Sunan Gunung Djati Bandung: 2023), 16

³⁶ Winardi, *Motivasi dan Pemotivasian Dalam Manajemen*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008), 12-13

³⁷ David C McClelland, *Human Motivation*, (New York: Cambridge University Press, 1987), 128

³⁸ Danim Sudarwan, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), 15

Tercapainya tujuan organisasi diperlukan kerja sama dan hubungan yang baik antara kepala madrasah dan guru. Kepala madrasah harus mampu membangkitkan semangat guru dalam bekerja agar guru mampu memaksimalkan kemampuan dan tenaganya untuk menyelesaikan tugasnya baik dari segi kebutuhan maupun kemampuan guru. Peran aktif kepala madrasah dalam mengembangkan pengetahuan dan keterampilan kepala madrasah mempengaruhi guru untuk bekerja lebih baik menjadi keberhasilan bagi madrasah. Kinerja guru akan menjadi optimal jika diintegrasikan dengan komponen persekolahan, apakah itu dari kepala madrasah maupun peserta didiknya. Hal ini juga selaras dengan pendapat Kasmir yang mengemukakan kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya: lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, gaji, kepuasan kerja dan faktor-faktor lainnya³⁹. Berdasarkan penelitian Diya Andira Nanda Pertiwi yang menjelaskan bahwa motivasi kerja sangat berpengaruh positif terhadap kinerja guru, adanya motivasi kerja ini akan membuat guru dapat bekerja secara profesional juga produktif serta mengerti rasa tanggung jawab juga pemahaman tujuan atau makna dari kerja itu sendiri⁴⁰. Dian Sandi Utama dkk juga menyebutkan dalam penelitiannya bahwa tingginya tingkat motivasi kerja seorang guru, maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja guru tersebut⁴¹.

Oleh karena itu, peran guru sangat dominan dalam membentuk peserta didik menjadi manusia yang berkualitas, tanpa mengurangi atau menghilangkan peran dan fungsi yang lain, kinerja guru sebagai pelaksanaan tugas dan kewajiban sebagai pendidik yang merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting didalam keberhasilan pendidikan⁴². Hal ini dapat dilakukan demi mencapai kepuasan dalam bekerja.

³⁹ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Depok: Rajawali Pers, 2018)

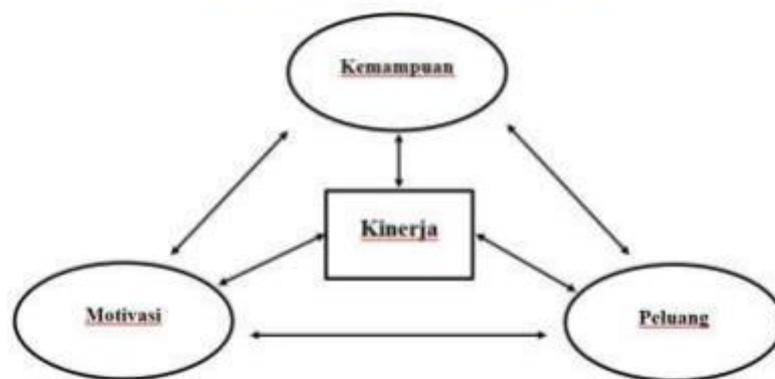
⁴⁰ Diya Andira Nanda Pertiwi, *Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMP Negeri 4 Sungguminasa*, (Skripsi Teknologi Pendidikan: 2019), 54

⁴¹ Dian Sandi Utama, Syahrani, dan Milwan, *Pengaruh kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual dan motivasi kerja terhadap kinerja guru sekolah Muhammadiyah Kota Tarakan*, (FAIR VALUE: JURNAL ILMIAH AKUNTANSI DAN KEUANGAN VOL 4 NO 5 DESEMBER: 2021), 1894

⁴² Amin Alhusaini, Muhammad Kristiawan, Syaiful Eddy, *Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru*, (Jurnal Pendidikan Tambusai Volume 4 Nomor 3 : 2020), 2166-2172

3. Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru

Kinerja guru merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya lembaga untuk mencapai tujuannya. Menurut Sinungan, kinerja disini mengikut sertakan sumber daya – sumber daya yang ada seperti halnya sumber daya manusia dan *skill* maupun sumber daya lainnya guna tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi⁴³. Wekley dan Yukl menyatakan bahwa “kinerja dan *performance* berarti berprestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau penampilan kerja”⁴⁴. Supardi juga menjelaskan bahwa kinerja merupakan kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah di tetapkan⁴⁵. Dimensi kinerja sendiri menurut Rivai, Fawzi dan Basri dalam Jaja Jahari dibagi menjadi tiga, yaitu kemampuan, motivasi dan peluang yang dapat digambarkan pada gambar 1.1. Ketiga dimensi tersebut saling terkait dan saling berhubungan satu dengan yang lainnya⁴⁶.



Gambar 1.1 Hubungan Dimensi-Dimensi Kinerja

Faktor yang perlu diperhatikan dalam rangka peningkatan kinerja guru adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan faktor internal guru. Adanya motivasi

⁴³ Siti Salbiyah, *Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Muhamaddiyah Surabaya Tahun 2016*, (Balance Vol. XIV No. 2 Juli: 2017), 88-89

⁴⁴ Kenneth, N. Wekley dan Gary, A Yukl, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Perusahaan*, Alih Bahasa: M. Shobarudin, (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), 3

⁴⁵ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 45

⁴⁶ Jaja Jahari dan Rusdiana, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Yayasan darul Hikam, 2020), 103

kerja dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kualitas kerja, membuat guru bersemangat dan lebih terarah pada tujuannya. Secara garis besar ada dua faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja yaitu motivasi dari dalam dan dari luar. Faktor dari dalam meliputi minat dan keinginan untuk memperoleh pengakuan, sedangkan dari luar meliputi lingkungan, supervisi, penghargaan dari teman sejawat, iklim dan kondisi kerja. Adapun tujuan motivasi kerja adalah meningkatkan moral dan kepuasan kerja guru, meningkatkan kedisiplinan guru, menciptakan suasana dan kerja yang baik, meningkatkan loyalitas, kreativitas, partisipasi guru, meningkatkan kesejahteraan guru, mempertinggi rasa tanggung jawab guru terhadap tugasnya⁴⁷.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dipahami bahwa kinerja merupakan nilai usaha atau hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tugasnya yang sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang pekerjaan yang dilakukan seseorang dengan mengikut sertakan sumber daya yang ada baik keterampilan dan *skill*, maupun sumber daya lainnya agar dapat memberikan dan menjaga kualitas kerja yang baik.

Kinerja guru tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerjanya saja, tetapi juga ditunjukkan berdasarkan perilaku dalam bekerja. Lembaga Administrasi Negara dalam Supardi menyebutkan bahwa kinerja sebagai gambaran tentang tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran. Adapun kriteria kinerja guru yang berlaku bagi PNS dalam himpunan peraturan perundang-undangan tentang kepegawaian tahun 1982 yang diterbitkan oleh Depdikbud terdiri atas kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran dan kerja sama⁴⁸. Kinerja guru juga secara langsung mengacu kepada perwujudan keadaan tingkat perilaku guru dengan sejumlah persyaratan yang ditunjukkan dari seberapa besar kompetensi-kompetensi yang dipersyaratkan dapat terpenuhi. Seperti yang tertera pada Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang menyebutkan bahwa kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional⁴⁹.

⁴⁷ Mustika And Syamsuddin, *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sd Negeri Di Banda Aceh*, 41

⁴⁸ Supardi, *Kinerja Guru*, 54-55

⁴⁹ Supardi, *Kinerja Guru*, 55

Kompetensi pedagogik ialah kemampuan mengolah pembelajaran peserta didik meliputi pemahaman, perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran serta pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai kemampuan yang dimilikinya. Kompetensi kepribadian ialah kemampuan dalam mengolah kepribadian yang mantap, *skill* dewasa, arif dan berwibawa, serta menjadi teladan bagi peserta didik dan sesama. Kompetensi sosial ialah kemampuan sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan *stakeholder* sekitar. Kompetensi profesional ialah kemampuan dalam menyesuaikan bahan pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik dalam memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan⁵⁰.

Kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan motivasi akan membuat kinerja guru meningkat dalam melaksanakan kewajibannya, menunaikan tugas dengan senang hati, serta sungguh-sungguh dalam bekerja. Hal ini disebabkan oleh kepemimpinan transformasional kepala madrasah mampu membuat guru yakin pada visi madrasah, merasa dihargai, serta mampu memberikan inspirasi. Supriadi dalam Supardi menyebutkan bahwa madrasah yang bermutu tinggi memiliki ciri khusus diantaranya; komitmen guru yang kuat terhadap tugas, kepemimpinan kepala madrasah yang baik, iklim lingkungan madrasah yang penuh gairah, sarana prasarana yang memadai, hubungan antara madrasah dan masyarakat atau orang tua yang baik, proses pembelajaran yang menyenangkan serta angka kehadiran guru dan peserta didik yang tinggi⁵¹. Hal ini sejalan dengan penelitian Ririet Saputra Pakaja, dkk yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru, artinya bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja maka semakin tinggi kinerja guru⁵².

Berdasarkan pada penelitian yang dilakukan oleh Muzammil Imron bahwa penerapan strategi kepemimpinan yang efektif dan membangun hubungan yang

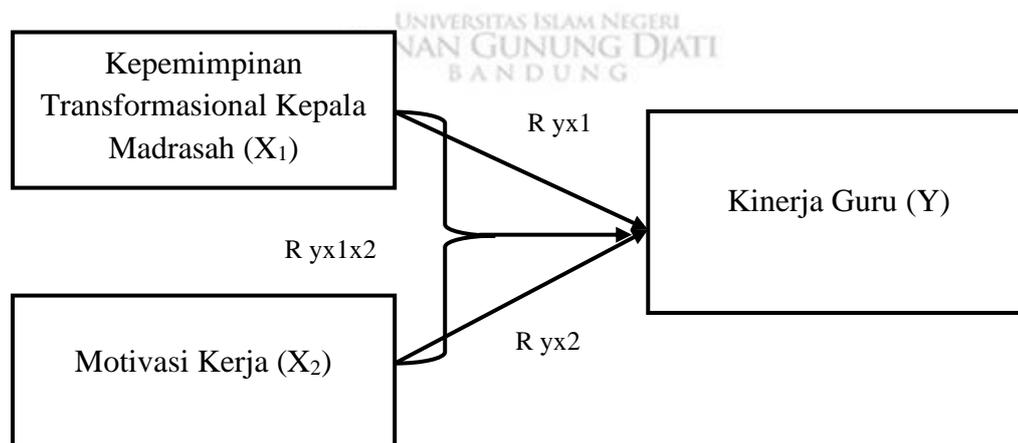
⁵⁰ Supardi, *Kinerja Guru*, 69

⁵¹ Supardi, *Kinerja Guru*, 27

⁵² Ririet Saputra Pakaja, Asna Aneta, Abd. Rahman Pakaya, *Pengaruh kepemimpinan transformasional*, 25-38

positif dari kepala madrasah itu sendiri dapat menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi guru untuk terus meningkatkan kinerja mereka. Hal ini tidak hanya berdampak pada kinerja guru secara individu, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja madrasah secara keseluruhan dan hasil belajar siswa. Kinerja guru tidak hanya mengajar, melainkan tugas dan tanggung seorang guru yang paling penting ialah menjadikan dirinya teladan yang baik bagi peserta didiknya. Maka dari itu, guru mampu melaksanakan dengan sebaik-baiknya apa yang telah diajarkan kepada peserta didiknya⁵³. Hal tersebut secara otomatis dapat menimbulkan efektivitas kinerja madrasah secara keseluruhan⁵⁴.

Peningkatan kinerja guru di madrasah dapat dilakukan oleh guru sendiri melalui motivasi yang dimilikinya maupun pihak kepala madrasah melalui pembinaan-pembinaan. Adapun begitu, munculnya kinerja guru yang baik akan di dapatkan apabila adanya dukungan penuh melalui gaya kepemimpinan yang tepat serta pemberian motivasi kepada guru. Oleh karena itu, jika kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan motivasi baik, maka kinerja guru juga akan baik. Adapun lebih jelasnya ketergantungan antara variabel terikat terhadap variabel bebas nya dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1.2 Alur Kerangka Berpikir

⁵³ Muzammil Imron, *Kepemimpinan kepala sekolah sebagai motivator dalam meningkatkan motivasi kinerja guru*, (JURNAL CREATIVITY Madrasah Aliyah Mambaul Ulum Bata-Bata Pamekasan Vol.1, No. 1, Juni: 2023), 60

⁵⁴ Sutisna, *Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru pada Pendidikan Dasar Se-Kecamatan Ciwidey Kabupaten Bandung*, (Tesis Manajemen Pendidikan UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2023), 4

F. Hipotesis

Salah satu ciri penelitian kuantitatif ialah adanya hipotesis (*hypothesis*). Istilah ini merupakan gabungan kata *hypo* yang artinya “di bawah” dan *thesa* yang artinya “kebenaran”. Maka yang dimaksud hipotesis ialah jawaban sementara yang tingkat kebenarannya masih harus diuji, karena hipotesis merupakan kesimpulan teoritis yang disimpulkan dari tinjauan pustaka atau teori⁵⁵. Menurut Sugiono, hipotesis yaitu jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan⁵⁶. Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti dapat merumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru
Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru.
2. Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru
Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru
3. Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru
Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru

Adapun untuk memperoleh jawaban sementara dari permasalahan maka penulis mencoba untuk mengemukakan sementara yakni “Kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru”.

G. Hasil Penelitian Terdahulu

Peneliti melakukan kajian pada penelitian-penelitian sebelumnya agar dapat membuktikan originalitas penelitian yang akan dilakukan ini. Peneliti melihat

⁵⁵ Triyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Yogyakarta: Ombak, 2013), 23

⁵⁶ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 96

persamaan dan perbedaan dari penelitian ini serta penelitian-penelitian sebelumnya, sehingga dapat menjelaskan keunikan dari penelitian ini. Penelitian-penelitian terdahulu yang dapat dikaji boleh berupa skripsi, tesis, disertasi, maupun jurnal. Adapun penelitian-penelitian sebelumnya yang telah dikaji oleh peneliti akan dijelaskan pada paragraf-paragraf berikut ini:

1. Slamet Wijayanto, Ghufroon Abdullah, Endang Wuryandini, 2021, *Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar*. Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 9, No. 1, April (54-63). Penelitian ini bertujuan membuktikan adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja, secara sendiri-sendiri maupun bersama, terhadap kinerja guru SD negeri di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang Jaya. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan *cross sectional* dan *survey* yang bersifat *explanatory*. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert yang telah teruji keabsahannya terbukti valid dan stabil. Pengujian prasarat analisis yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan linearitas menunjukkan persyaratan telah terpenuhi. Hasil uji F hitung 120,311 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, berarti gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja masing-masing berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan semua hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima, artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja, baik secara sendiri-sendiri maupun bersama, terhadap kinerja guru⁵⁷.
2. Lia Dwi Purwanti, Bayu Cahyoadi, 2021, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Guru (Studi Pada Guru Smk Daerah Pinggiran Kabupaten Tulungagung)*, Jurnal Pendidikan Ekonomi, Vol.14, No.1. Penelitian ini bertujuan untuk

⁵⁷ Slamet Wijayanto, Ghufroon Abdullah, Endang Wuryandini, *Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar*, (Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 9, No. 1, April: 2021), 54-63

mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja serta pengaruhnya terhadap kompetensi guru. Hal ini berdasarkan fakta bahwa kompetensi Sebagian guru di SMK wilayah pinggiran kabupaten tulungagung memiliki kompetensi yang rendah seperti guru dalam membuat RPP kurang akurat dan masih mengalami kesulitan dalam menerapkan kurikulum 2013. Adapun hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh positif yang signifikan dari pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kompetensi guru⁵⁸.

3. Alice Yeni Verawati Wote, Jonherz Stenlly Patalatu, 2019, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar*. Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar Volume 3, Number 4 Tahun 2019, 455-461. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru sekolah dasar di kecamatan Tobelo Tengah. Penelitian ini menggunakan metode survey dengan jumlah sampel penelitian sebanyak 52 orang guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Tobelo Tengah, dengan kontribusi sebesar 0.437 atau 43.7%. Jadi dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru sekolah dasar, dimana gaya ini akan membuat suasana lebih nyaman⁵⁹.
4. Tinuk Suparti, Ahmad Aly Syukron Azi Al Mubarak, 2021, *Pengaruh Kompetensi Profesional dan Pedagogik Terhadap Kinerja Guru*, Jurnal PG-PAUD Trunojoyo: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Anak Usia Dini, Volume 8, Nomor 2 Oktober, 46-55. Penelitian ini menjelaskan bahwa mutu pendidikan bisa dicapai melalui beberapa komponen, diantaranya: kompetensi profesional dan kompetensi pedagogik, komponen tersebut membutuhkan

⁵⁸ Lia Dwi Purwanti, Bayu Cahyoadi, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Guru (Studi Pada Guru Smk Daerah Pinggiran Kabupaten Tulungagung)*, (Jurnal Pendidikan Ekonomi, Vol.14, No.1: 2021), 37-46

⁵⁹ Alice Yeni Verawati Wote, Jonherz Stenlly Patalatu, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar* (Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar Volume 3, Number 4 :Tahun 2019), 455-461.

kinerja dan keahlian guru dalam memberikan dan mengimplementasikan kinerja agar mencapai hasil yang *maximal*. Penelitian ini juga bertujuan untuk menelaah pengaruh kompetensi profesional dan pedagogik terhadap kinerja guru. Hasil daripada penelitian ini menjelaskan bahwa pengaruh kompetensi profesional dan pedagogik secara simultan terhadap kinerja guru adalah signifikan. Maka diperoleh kesimpulan bahwa hipotesis kerja (Ha) yang berisi “ Kompetensi profesional dan pedagogik secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru Raudhatul Athfal di Kecamatan Prigen Kabupaten Pasuruan” dapat diterima atau terbukti kebenarannya⁶⁰.

5. Yohanes Susanto, Jefirstson Richset Riwukore, Isti Afrianti, dkk, 2021, *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 4 Kota Lubuklinggau Sumatera Selatan*. Jurnal Pendidikan Volume 30 No.2 Juli, 143-152. Penelitian ini menjelaskan variabel kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMP Negeri 4 Kota Lubuklinggau memiliki pengaruh parsial dan simultan terhadap kinerja guru. Saran yang dapat diberikan dalam melaksanakan kompetensi dan motivasi kerja diharapkan guru dapat memahami materi pembelajaran dan memiliki keyakinan dalam diri sendiri untuk mampu mengajar dan mengoperasikan komputer, guru harus bisa memotivasi dirinya sendiri untuk menyelesaikan tugas yang diberikan, kepala sekolah berkewajiban memberikan apresiasi dan kesejahteraan maupun *reward* bagi guru berprestasi, dan hendaknya kinerja guru perlu ditingkatkan lagi melalui kompetensi dan motivasi. Rekomendasi yang dapat diberikan yaitu kepala sekolah atau pun Dinas Pendidikan Kota Lubuklinggau perlu mempertimbangkan pengadaan kegiatan pelatihan ketrampilan dan pendidikan kompetensi untuk guru-guru dalam rangka meningkatkan kinerja guru-guru, khususnya guru di SMP Negeri 4 Kota Lubuk⁶¹.

⁶⁰ Tinuk Suparti, Ahmad Aly Syukron Azi Al Mubarak, *Pengaruh Kompetensi Profesional dan Pedagogik Terhadap Kinerja Guru*, (Jurnal PG-PAUD Trunojoyo: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Anak Usia Dini, Volume 8, Nomor 2 Oktober: 2021), 46-55

⁶¹ Yohanes Susanto, Jefirstson Richset Riwukore, Isti Afrianti, dkk, *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 4 Kota Lubuklinggau Sumatera Selatan*. (Jurnal Pendidikan Volume 30 No.2 Juli: 2021), 143-152.

6. Samudi, 2022, *Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Atas di Kabupaten Pandeglang Banten*. Jurnal Aksioma Ad-Diniyyah Volume 10 No. 1, 47-62. Hasil penelitian ini membuktikan: Kepuasan kerja berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru, budaya organisasi berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru, efikasi diri berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru, dan kepuasan kerja, budaya organisasi dan efikasi diri secara simultan berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja, budaya organisasi dan efikasi diri harus dimasukkan ke dalam pertimbangan dalam mengelola kinerja guru pada bidang studi pendidikan agama Islam pada Sekolah Menengah Atas di Kabupaten Pandeglang Banten⁶².
7. Hana Khairi Afriyanli, dan Ahmad Sabandi, 2020, *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru*. JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan) Volume 5, No. 1, Januari-Juni, 51-55. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja guru pada SMK Negeri 2 Padang sudah baik dengan capaian skor 3,57. Supervisi kepala sekolah pada SMK Negeri 2 Padang sudah baik dengan capaian skor 3,18. Terdapat pengaruh yang signifikan antara supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 66%. Oleh sebab itu, diharapkan dengan supervisi kepala sekolah yang baik dalam hal merencanakan supervisi, melaksanakan supervisi dan menindaklanjuti hasil supervisi dapat meningkatkan kinerja guru dalam hal kuantitas, kualitas, kerjasama, dan tanggung jawab. Terdapat pengaruh yang signifikan antara supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMK Negeri 2 Padang. Diharapkan kepala sekolah untuk lebih meningkatkan supervisi terhadap kinerja guru sehingga dapat kinerja guru menjadi lebih meningkat⁶³.

⁶² Samudi, 2022, *Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Atas di Kabupaten Pandeglang Banten*. (Jurnal Aksioma Ad-Diniyyah Volume 10 No. 1: 2022), 47-62.

⁶³ Hana Khairi Afriyanli, dan Ahmad Sabandi, *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru*. (JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan) Volume 5, No. 1, Januari-Juni: 2020), 51-55

8. Sidik Purwoko, 2018, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Guru, Disiplin Kerja Guru dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK*. Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 6, No 2, September, 149-162. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut: (1) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru; (2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komitmen guru terhadap kinerja guru; (3) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan disiplin guru terhadap kinerja guru sebesar; (4) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya sekolah terhadap kinerja guru; (5) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kinerja kepemimpinan, komitmen guru, disiplin kerja guru dan budaya sekolah secara simultan terhadap kinerja guru⁶⁴.
9. Bayu Hendro Priyono, Nurul Qomariah dan Pawestri Winahyu, 2018, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Guru dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Guru SMAN 1 Tanggu Jember*. Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia Vol. 4 No. 2 Desember, 144-160. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi guru dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja guru. Dalam penelitian ini data dikumpulkan dengan alat bantu berupa observasi, wawancara dan *kuesioner* terhadap 40 responden dengan teknik sensus, yang bertujuan untuk mengetahui persepsi responden terhadap masing-masing variabel. Analisis yang digunakan meliputi uji instrumen data (uji validitas, dan uji reliabilitas), analisis regresi linear berganda, uji asumsi klasik (uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas), dan uji hipotesis (uji F, uji t, koefisien determinasi). Dari hasil analisis menggunakan regresi dapat diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi guru dan lingkungan kerja fisik, semuanya berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Dari uji t diperoleh hasil gaya

⁶⁴ Sidik Purwoko, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Guru, Disiplin Kerja Guru dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK*. (Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 6, No 2, September: 2018), 149-162

kepemimpinan, motivasi guru dan lingkungan kerja fisik, semuanya berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru⁶⁵.

10. Amin Alhusaini, Muhammad Kristiawan, Syaiful Eddy, 2020, *Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru*, Jurnal Pendidikan Tambusai Volume 4 Nomor 3, 2166-2172. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi kerja ada pengaruh terhadap kinerja guru berdasarkan hasil analisis uji t. Ini menunjukkan bahwa ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri OKU telah menjawab hipotesis pertama. Disiplin kerja ada pengaruh terhadap kinerja guru berdasarkan hasil analisis uji t. Ini menunjukkan bahwa ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri OKU telah menjawab hipotesis kedua. Motivasi kerja dan disiplin kerja ada pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja guru berdasarkan hasil analisis uji F. Ini menunjukkan bahwa ada pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMA Negeri OKU telah menjawab hipotesis ketiga⁶⁶.

Adapun pemaparan dari sepuluh penelitian terdahulu diatas dapat dipetakan persamaan dan perbedaan penelitian yang dilakukan serta posisi peneliti yaitu:

1. Persamaan penelitian ini dengan 10 penelitian yang telah dipaparkan adalah sama-sama meneliti topik kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kinerja guru dengan pendekatan penelitian kuantitatif.
2. Perbedaan penelitian ini dengan 10 penelitian diatas antara lain lokasi penelitian, temuan dan masalah penelitian, kemudian sampel penelitian yang merupakan guru di Madrasah Aliyah Negeri.
3. Kebaruan penelitian ini adalah penelitian ini dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri dengan budaya, etika kerja, dan lingkungan islami. Selanjutnya

⁶⁵ Bayu Hendro Priyono, Nurul Qomariah dan Pawestri Winahyu, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Guru dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Guru SMAN 1 Tanggu Jember*. (Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia Vol. 4 No. 2 Desember: 2018), 144-160.

⁶⁶ Amin Alhusaini, Muhammad Kristiawan, Syaiful Eddy, *Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru*, (Jurnal Pendidikan Tambusai Volume 4 Nomor 3: 2020), 2166-2172

Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Pangandaran sebagai lokus penelitian belum pernah diteliti mengenai kepemimpinan transformasional kepala madrasah, motivasi kerja, dan kinerja guru. Terakhir penelitian dengan judul ini belum pernah dilakukan di lingkungan jurusan Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati.

H. Definisi Operasional

Menurut Kerlinger dalam Sugiyono definisi operasional adalah persetujuan atau variabel dengan menetapkan tindakan atau kegiatan yang diperlukan untuk menilai konstruksi variabel-variabel yang ada. Definisi operasional memberi batasan dari suatu variabel secara terinci yang harus dilakukan oleh peneliti sebagai alat ukur variabel, berdasarkan karakteristik variabel yang bisa diteliti. Oleh sebab itu untuk menghindari kesalahan persepsi dan penafsiran dalam penelitian maka dapat dikemukakan definisi operasional variabel penelitian adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah

Kepemimpinan transformasional kepala madrasah ialah kepemimpinan yang dapat memotivasi bawahan untuk melakukan sesuatu yang lebih baik atau sempurna dengan meningkatkan nilai tugas dan mendorong bawahnya senantiasa mengorbankan kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi yang dibarengi dengan meningkatkan kebutuhan bawahan ke tingkat yang lebih baik. Bass juga menyebutkan terdapat empat komponen indikator untuk menuju kepemimpinan transformasional, yaitu: *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individual consideration*.

Adapun alat ukur dalam variabel kepemimpinan transformasional kepala madrasah ialah menggunakan angket dengan skor-skor keseluruhan dari berbagai macam aspek yang berkaitan dengan pelaksanaan kepemimpinan transformasional kepala madrasah yang dikembangkan oleh Avolio dan Bass yang meliputi pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual yang diperoleh guru-guru dari angket setelah guru menjawab pertanyaan/ pernyataan angket tentang kepemimpinan transformasional kepala madrasah.

2. Motivasi kerja

Motivasi kerja adalah dorongan yang ada di dalam seorang guru untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu yang berhubungan dengan proses pembelajaran dan faktor pendukungnya yang telah ditetapkan sebelumnya. Dorongan ini ada yang berasal dari dalam dan dari luar yang ada pada seorang guru untuk melakukan suatu kegiatan yang dapat terlihat dari dimensi internal dan eksternal. Salah satu faktor yang mendorong timbulnya motivasi pada diri seseorang adalah adanya kebutuhan manusia. Kebutuhan akan prestasi kerja menjadi salah satu indikator dalam motivasi berprestasi guru. Motivasi berprestasi ini dimaknai sebagai usaha mencapai sukses atau berhasil dalam berkompetisi dengan suatu ukuran keunggulan yang dapat berupa prestasi orang lain maupun prestasi sendiri.

McClelland membagi teori kebutuhan dalam tiga macam, yaitu pertama, *Need for Achievement* (kebutuhan prestasi) yaitu sebuah dorongan untuk mencapai standar-standar, berusaha keras untuk menorehkan prestasi dengan lebih baik, lebih cepat, lebih efektif. Kedua, *Need for Power* (kebutuhan kekuasaan) yaitu Sebuah dorongan untuk mencapai standar-standar, berusaha keras untuk menorehkan prestasi dengan lebih baik, lebih cepat, lebih efektif. ketiga, *Need for Affiliation* (kebutuhan afiliasi) yaitu Kebutuhan untuk menjalin hubungan antar personal yang baik, ramah, dan akrab.

Ketiga kebutuhan berprestasi tersebut menjadi indikator motivasi kerja. Adapun alat ukur dalam variabel motivasi kerja ialah menggunakan angket dengan skor-skor keseluruhan dari berbagai macam aspek yang berkaitan dengan pelaksanaan motivasi kerja yang dikembangkan oleh McClelland meliputi kebutuhan prestasi, kebutuhan kekuasaan dan kebutuhan afiliasi yang diperoleh guru-guru dari angket setelah guru menjawab pertanyaan/ pernyataan angket tentang motivasi kerja.

3. Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran tujuan organisasi. Kinerja guru juga dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang guru di lembaga pendidikan atau madrasah sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya

dalam mencapai tujuan pendidikan. Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru menjelaskan bahwa Standar Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh yang berintegrasi dalam kinerja guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional.

Adapun alat ukur yang digunakan pada variabel kinerja guru ialah menggunakan angket dengan skor keseluruhan dari berbagai macam aspek yang berkaitan dengan pelaksanaan kinerja guru yang berupa kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial yang diperoleh guru-guru dari angket setelah guru menjawab pertanyaan/ pernyataan angket tentang kinerja guru.

