

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan telah menjadi penopang dalam meningkatkan sumber daya manusia terutama di Indonesia untuk pembangunan bangsa. Kita seharusnya dapat meningkatkan sumber daya manusia yang tidak kalah bersaing dengan negara-negara lain. Kualitas pendidikan bertumpu pada kualitas kinerja guru, dan hal ini pula akan menjadi salah satu penentu gerak laju pembangunan negara, sehingga banyak negara yang senantiasa meningkatkan kualitas pendidikan melalui peningkatan kualitas kinerja guru. Maka dari itu, guru mempunyai pengaruh besar dan mempunyai peran sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi dalam sistem mutu pendidikan.¹

Guru sebagai salah satu komponen yang sangat menentukan untuk terselenggaranya proses pendidikan. Keberadaan guru merupakan pelaku utama sebagai fasilitator penyelenggaraan proses belajar siswa. Oleh karena itu, kehadiran dan profesionalismenya sangat berpengaruh dalam mewujudkan program pendidikan nasional. Guru harus memiliki kualitas yang cukup memadai, karena guru merupakan salah satu komponen mikro

¹ Mahmudah, Ai Noer M, & Sarino, Organizational Culture and Motivation as Predictors of Teacher Performance at Vocational High School. *Advances in Economics, Business and Management Research*, vol.15, 2016.

sistem pendidikan yang sangat strategis dan banyak mengambil peran dalam proses pendidikan persekolahan.²

Guru memiliki peran yang penting, posisi strategis, dan bertanggungjawab dalam pendidikan nasional. Guru memiliki tugas sebagai pendidik, pengajar dan pelatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Sedangkan mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu, pengetahuan dan teknologi. Melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa.³ Pada proses pembelajaran, guru merupakan pemegang peran utama, karena secara teknis guru dapat menerjemahkan proses perbaikan dalam sistem pendidikan di dalam satu kegiatan di kelasnya. Guru wajib mengembangkan dan memanfaatkan kemampuan profesionalnya, sehingga dapat meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas dan fungsionalnya, karena pendidikan masa datang menuntut keterampilan profesi pendidikan yang berkualitas.

Ukuran kinerja guru terlihat dari rasa tanggung jawab menjalankan amanah, profesi yang diemban, dan rasa tanggung jawab moral di pundaknya. Semua itu akan terlihat kepada kepatuhan dan loyalitas di dalam menjalankan tugas keguruan di dalam kelas dan tugas kependidikan di luar kelas. Sikap ini akan dibarengi pula dengan rasa tanggung-jawab mempersiapkan segala perlengkapan pengajaran sebelum melaksanakan proses pembelajaran. Kinerja guru mempunyai spesifikasi atau kriteria tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi

² Suyanto dan Hisyam, Djihad, *Refleksi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia Milenium III*, (Yogyakarta: Adi Cipta, 2000), 27.

³ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), 7.

kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh menjadi 4 kompetensi utama, yaitu (1) kompetensi pedagogik, (2) kepribadian, (3) sosial, dan (4) profesional. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru.⁴

Masalah yang serius dalam peningkatan mutu pendidikan di Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan di berbagai jenjang pendidikan, baik pendidikan formal maupun informal. Menurut survei, penyebab rendahnya mutu pendidikan di Indonesia antara lain adalah masalah efektifitas, efisiensi dan standardisasi pengajaran.⁵ Sedangkan pendapat lain menyatakan bahwa penyebab rendahnya mutu pendidikan di Indonesia adalah berasal dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal seperti motivasi, konsep diri, minat, kemandirian belajar. Sedangkan faktor eksternal seperti sarana prasarana, guru, orang tua, dan lain-lain.⁶ Hal inilah yang menyebabkan rendahnya mutu pendidikan yang menghambat penyediaan sumber daya manusia yang mempunyai keahlian dan keterampilan untuk memenuhi pembangunan bangsa di berbagai bidang. Permasalahan rumit ini berimplikasi pada lemahnya daya saing Sumber Daya Manusia (SDM) dan rendahnya produktivitas manusia di

⁴ Depdiknas, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi*, (Jakarta: Depdiknas, 2007), 18-23.

⁵ World Economic Forum, *The ASEAN Tourism and Travel Competitiveness Report*, 2012.

⁶ Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan*, (Fatiya: Makassar, 2005), 15.

Indonesia pada umumnya.⁷ Untuk meningkatkan mutu pendidikan telah dilakukan berbagai macam usaha seperti menyelenggarakan pelatihan atau diklat serta perbaikan sarana prasarana pembelajaran di dalam kelas. Namun pada kenyataannya peningkatan kinerja guru tidak cukup hanya sampai disitu saja, karena seorang guru memerlukan perhatian khusus dari gaya kepemimpinan kepala sekolah.

Kepala sekolah sebagai pimpinan yang bertanggung jawab atas kelangsungan organisasi tersebut, menjadi salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro yang langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Kepala sekolah yang profesional harus selalu kreatif dan produktif dalam melakukan inovasi pendidikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan.⁸ Usaha pengelolaan dan pembinaan madrasah terhadap kegiatan administrasi, manajemen dan kepemimpinan tergantung pada kemampuan kepala sekolah. Berkaitan dengan hal itu, maka kepala sekolah sebagai administrator berfungsi untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengawasi seluruh kegiatan pendidikan yang diselenggarakan di suatu sekolah. Kepala sekolah sebagai manajer pendidikan berfungsi mewujudkan pendayagunaan setiap personal secara tepat, agar mampu melaksanakan tugas-tugasnya secara maksimal untuk memperoleh hasil

⁷ Candra, Vivi; Sudirman, Acai; Silaban, Pasaman. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Sekolah dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru SMP Swasta. *Harmoni Sosial: Jurnal Pendidikan IPS*, 2019, 6.1: 49-60.

⁸ Danumihardja, M., Peran Guru Sebagai Inovator, *Jurnal Kajian Manajemen Pendidikan*, 2001, 39.

yang memuaskan baik dari segi kuantitas ataupun kualitas dalam proses belajar mengajar di madrasah.⁹

Motivasi dapat bersumber dari diri seseorang atau sering dikenal sebagai motivasi internal, namun juga dapat bersumber dari luar diri seseorang atau disebut juga motivasi eksternal. Motivasi adalah salah satu alat seorang manajer agar pegawainya mau bekerja cerdas sesuai yang diharapkan. Manajer dalam hal ini adalah kepala sekolah dapat memotivasi dengan cara yang berbeda-beda sesuai dengan sifatnya masing-masing yang terlihat. Motivasi (menurut Miner dalam Lunenburg dan Ornstein)¹⁰ adalah dorongan dalam individu yang menggerakkan seseorang untuk mencapai tujuan. Sedangkan kerja adalah aktivitas fisik serta mental yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Maka dapat disimpulkan motivasi kerja adalah kondisi berupa dorongan yang menggerakkan guru dalam menjalankan tugas untuk mencapai tujuan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Motivasi kerja guru yang tinggi dapat dilihat dari meningkatkannya kinerja guru serta meningkatnya kualitas pembelajaran. Mengingat cukup beratnya tugas-tugas yang harus dilakukan oleh seorang guru, maka sudah sepantasnya guru mendapatkan banyak hal yang dapat membangkitkan semangat dalam bekerja. Guru yang memiliki motivasi rendah dapat dilihat kurang inisiatif dan kreatif dalam mengajar dan mempersiapkan pembelajaran. Motivasi kerja guru dapat dibangkitkan dengan peningkatan karir guru. Peningkatan karir guru dapat mendukung perasaan guru untuk

⁹ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Gunung Agung, 1985), 90.

¹⁰ Lunenburg, Fred C and Allan C. Ornstein, *Educational Administration; Concepts and Practices*, (USA: Wadsworth, 2000), 88.

belajar sepanjang hayat, meningkatkan kompetensi mereka untuk kemajuan madrasah. Bagi guru-guru yang memiliki motivasi kuat, harus bekerja dalam lingkungan sekolah atau budaya sekolah yang kondusif.

Budaya sekolah termasuk unsur dinamis yang ada pada tempat dimana guru bekerja. Budaya sekolah yang baik akan memberikan motivasi kepada setiap guru agar dapat bekerja dengan nyaman dan maksimal. Budaya sekolah menggambarkan suasana dan hubungan kerja antara sesama guru, guru dengan kepala sekolah, guru dengan tenaga kependidikan lainnya, dan Dinas di lingkungannya. Hal ini merupakan wujud dari lingkungan kerja yang kondusif. Suasana seperti ini sangat dibutuhkan guru dan kepala sekolah untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih efektif. Budaya sekolah dapat digambarkan melalui sikap saling mendukung (*supportive*), tingkat persahabatan (*collegial*), tingkat keintiman (*intimate*), serta kerjasama (*cooperative*).¹¹

Dari paparan di atas, dapat diketahui banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru, sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di MAN Se-Kabupaten Tulungagung”.

B. Identifikasi Masalah

Mengingat luasnya permasalahan dan keterbatasan penelitian, maka dalam tesis ini peneliti mengerucutkan berbagai permasalahan tersebut agar

¹¹ Ridwan, *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 109.

didapatkan hasil penelitian yang maksimal. Identifikasi masalah yang disajikan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan kepala madrasah yang bervariasi membuat perbedaan pada kinerja guru MAN Se-Kabupaten Tulungagung.
2. Belum menemukan gaya kepemimpinan yang ideal bagi kepala madrasah, yang dapat diterapkan di madrasah masing-masing.
3. Budaya sekolah yang ada di MAN Se-Kabupaten Tulungagung masih belum kondusif dan perlu ditingkatkan.
4. Motivasi kerja guru MAN Se-Kabupaten Tulungagung masih belum tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik.
5. Kinerja sebagian besar guru MAN Se-Kabupaten Tulungagung yang masih belum optimal dan perlu ditingkatkan.
6. Kepala sekolah perlu memiliki komitmen yang jelas terhadap proses peningkatan kualitas peserta didik.
7. Dalam meningkatkan budaya sekolah yang baik, kepala sekolah secara terus menerus berkomunikasi tentang kualitas pelayanan terhadap seluruh jajaran komponen yang terdapat di madrasah masing-masing.
8. Diperlukan pembaharuan serta peningkatan kinerja seorang guru melalui gaya kepemimpinan kepala sekolah dari MAN Se-Kabupaten Tulungagung.
9. Diperlukan pembaharuan serta peningkatan kinerja seorang guru melalui budaya sekolah dari MAN Se-Kabupaten Tulungagung.
10. Diperlukan pembaharuan serta peningkatan kinerja seorang guru melalui motivasi kerja guru dari MAN Se-Kabupaten Tulungagung.

C. Batasan Masalah

Dari uraian di atas menunjukkan banyak faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja guru, maka peneliti melakukan pembatasan masalah. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Penelitian difokuskan pada variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah dan motivasi kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja guru di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.
2. Obyek penelitian di MAN 1 Tulungagung, MAN 2 Tulungagung dan MAN 3 Tulungagung.
3. Subyek penelitian adalah para guru di MAN 1 Tulungagung, MAN 2 Tulungagung dan MAN 3 Tulungagung.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian singkat di atas maka peneliti merumuskan dalam pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

1. Seberapa baik kondisi gaya kepemimpinan kepala sekolah di MAN Se-Kabupaten Tulungagung?
2. Seberapa baik kondisi budaya sekolah di MAN Se-Kabupaten Tulungagung?
3. Seberapa baik kondisi motivasi kerja di MAN Se-Kabupaten Tulungagung?
4. Seberapa baik kondisi kinerja guru di MAN Se-Kabupaten Tulungagung?
5. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap budaya sekolah di MAN Se-Kabupaten Tulungagung?

6. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja di MAN Se-Kabupaten Tulungagung?
7. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara budaya sekolah terhadap motivasi kerja di MAN Se-Kabupaten Tulungagung?
8. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di MAN Se-Kabupaten Tulungagung?
9. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara budaya sekolah terhadap kinerja guru di MAN Se-Kabupaten Tulungagung?
10. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru di MAN Se-Kabupaten Tulungagung?
11. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja melalui budaya sekolah di MAN Se-Kabupaten Tulungagung?
12. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui budaya sekolah di MAN Se-Kabupaten Tulungagung?
13. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja di MAN Se-Kabupaten Tulungagung?
14. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara budaya sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja di MAN Se-Kabupaten Tulungagung?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kondisi gaya kepemimpinan kepala sekolah di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.
2. Untuk mengetahui kondisi budaya sekolah di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.
3. Untuk mengetahui kondisi motivasi kerja di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.
4. Untuk mengetahui kondisi kinerja guru di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.
5. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap budaya sekolah di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.
6. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.
7. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan antara budaya sekolah terhadap motivasi kerja di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.
8. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.
9. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan antara budaya sekolah terhadap kinerja guru di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.

10. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.
11. Untuk mengetahui pengaruh secara tidak langsung antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja melalui budaya sekolah di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.
12. Untuk mengetahui pengaruh secara tidak langsung antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui budaya sekolah di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.
13. Untuk mengetahui pengaruh secara tidak langsung antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.
14. Untuk mengetahui pengaruh secara tidak langsung antara budaya sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.

F. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap permasalahan penelitian yang kebenarannya masih harus diuji secara empiris. Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas maka disajikan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- Ha1 = Dihasilkan kondisi gaya kepemimpinan kepala sekolah di MAN Se-Kabupaten Tulungagung yang baik.
- Ha2 = Dihasilkan kondisi budaya sekolah di MAN Se-Kabupaten Tulungagung yang baik.

- Ha3 = Dihasilkan kondisi motivasi kerja di MAN Se-Kabupaten Tulungagung yang baik.
- Ha4 = Dihasilkan kondisi kinerja guru di MAN Se-Kabupaten Tulungagung yang baik.
- Ha5 = Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap budaya sekolah di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.
- Ha6 = Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.
- Ha7 = Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya sekolah terhadap motivasi kerja di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.
- Ha8 = Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.
- Ha9 = Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya sekolah terhadap kinerja guru di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.
- Ha10 = Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.
- Ha11 = Terdapat pengaruh secara tidak langsung antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja melalui budaya sekolah di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.

Ha12 = Terdapat pengaruh secara tidak langsung antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui budaya sekolah di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.

Ha13 = Terdapat pengaruh secara tidak langsung antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.

Ha14 = Terdapat pengaruh secara tidak langsung antara budaya sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.

G. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis. Adapun kegunaan penelitian ini adalah:

1. Secara teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat secara teoritis dalam pengembangan disiplin ilmu manajemen pendidikan serta memberikan penjelasan terperinci dan sistematis mengenai pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.

2. Secara praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat secara praktis dan mampu berkontribusi kepada berbagai pihak antara lain:

- a. Bagi instansi diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan informasi yang dapat dijadikan pertimbangan kepala sekolah dan pendidik dan tenaga kependidikan untuk

mengoptimalkan efektivitas sekolah hingga dapat bermanfaat untuk semua pihak khususnya di MAN Se-Kabupaten Tulungagung.

- b. Bagi guru madrasah diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan pemahaman kompetensi pedagogik dalam mendukung pelaksanaan tugas untuk menjalankan tanggung jawab sebagai guru dan memperbaiki kualitas pembelajarannya di kelas.
- c. Bagi kepala sekolah diharapkan dapat membina guru dan anggota sekolah dengan cara memotivasi agar dapat menciptakan budaya sekolah semoga terciptanya efektivitas sekolah.
- d. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat dijadikan tambahan wawasan, pengetahuan serta menjadi referensi pada penelitian lebih lanjut dengan menggunakan variabel diluar penelitian ini guna meningkatkan kinerja guru.

H. Penegasan Istilah

Agar pembaca mudah memahami dan menghindari multitafsir tentang penelitian yang dilakukan oleh penulis, maka dari itu disajikan penegasan istilah sesuai dengan tema, yaitu sebagai berikut:

1. Penegasan Konseptual

- a. Gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan cara yang digunakan kepala sekolah dalam mempengaruhi bawahan agar secara sukarela dan penuh tanggung jawab melaksanakan tugas-tugas yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan lembaga.¹² Gaya kepemimpinan ini

¹² Asep Saeful Hamdi, *Metode Penelitian Kuantitatif Aplikasi dalam Pendidikan*, (Yogyakarta: Deepublish, 2014), 34.

- dipakai oleh pemimpin untuk mengkoordinasikan seseorang dengan cara memengaruhi perilaku orang lain.
- b. Budaya sekolah adalah suatu nilai-nilai yang menjadi pedoman sumberdaya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha menyesuaikan integrasi ke dalam suatu organisasi, sehingga masing-masing anggota harus memahami nilai-nilai yang ada dan berkembang, serta bagaimana mereka harus bertindak atau seharusnya berperilaku.¹³ Budaya sekolah memperlihatkan pengaruh dominan yang dilaksanakan, dipatuhi serta diimplementasikan dalam suatu lembaga dengan tujuan sebagai keberhasilan dalam mencapai tujuannya.
 - c. Motivasi kerja yaitu diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.¹⁴ Guru yang bekerja dengan motivasi yang tinggi akan menghasilkan sesuatu yang sesuai dengan ekspektasi dari lingkungan lembaganya, karena keinginan bekerja keras dipicu oleh faktor internal yang ada dalam diri orang tersebut.
 - d. Kinerja guru dalam lembaga pendidikan memiliki pengertian mencakup efisiensi, efektivitas dan produktivitas.¹⁵ Kinerja guru dapat dilihat dari aktualisasi empat kompetensi yaitu kompetensi

¹³ Susanto, A. B., *Manajemen dan Persaingan Bisnis: Budaya Perusahaan*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 1997), 3.

¹⁴ Siagian, Sondang P., *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2004), 128.

¹⁵ Sihombing, Umberto, *Pendidikan Luar Sekolah Manajemen Strategi*, (Jakarta : PD Mahkota, 2000), 251.

pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial.¹⁶

2. Penegasan Operasional

Secara operasional, tema yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di MAN Se-Kabupaten Tulungagung” yaitu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap budaya sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja, budaya sekolah terhadap motivasi kerja, gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru terkhusus pada kompetensi pedagogik, budaya sekolah terhadap kinerja guru dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.

¹⁶ Undang Undang Republik Indonesia, No. 14 Tahun 2005, *Tentang Guru & Dosen*.