

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Peran guru menjadi salah satu komponen yang penting dan strategis melalui kinerjanya, kinerja guru di suatu sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam pencapaian sekolah tersebut. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005<sup>3</sup> Bab IV Pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Sehingga, guru yang semakin bermutu maka akan semakin memberikan sumbangan besar bagi perkembangan siswa dan masyarakatnya. Tugas keprofesionalannya guru merupakan indikator yang akan dijadikan untuk mengukur kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya.

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia telah melakukan upaya pemerataan kompetensi guru melalui Uji Kompetensi Guru (UKG) tahun 2015, Uji kompetensi guru (UKG) tahun 2015 menguji kompetensi guru untuk dua bidang yaitu pedagogik dan profesional. Rata-rata nasional hasil UKG 2015 untuk kedua bidang kompetensi itu adalah 50,64.

---

<sup>3</sup> “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen,” 6 April 2023, <https://luk.staff.ugm.ac.id/atur/UU14-2005GuruDosen.pdf>.

Angka ini masih dibawah standar kompetensi minimal nasional yaitu 55<sup>4</sup>. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia membagi pengukuran kompetensi guru itu dalam dua kelompok. Yaitu kelompok guru yang sudah sarjana (S1) dan kelompok yang belum sarjana. Skor kompetensi PNS yang sudah sarjana adalah 51,43 poin. Kemudian guru tetap yayasan mendapatkan skor 52,82 poin, guru honorer daerah (honda) skornya 48,21 poin, dan guru tidak tetap (GTT) memiliki skor 49,19 poin.

Peningkatan mutu pendidikan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari proses pengembangan sumberdaya manusia. Upaya tersebut harus dilakukan secara terencana, terarah, dan intensif, sehingga mampu menyiapkan bangsa memasuki era globalisasi yang sarat persaingan<sup>5</sup>. Kinerja guru tidak lepas dari faktor-faktor yang mempengaruhi, sebagaimana yang dikemukakan oleh Gibson<sup>6</sup> bahwa faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja dapat digolongkan menjadi tiga macam, yaitu: pertama variabel individu yang meliputi kemampuan, ketrampilan, mental, fisik, latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman, demografi (umur, asal-usul, jenis kelamin). Kedua, variabel organisasi yang meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan,

---

<sup>4</sup> “Kemendikbudristek Ungkap Rata-Rata Skor Kompetensi Guru 50,64 Poin,” *Pendidikan*(blog),6April2023,<https://www.jawapos.com/pendidikan/01355273/kemendikbudristek-ungkap-ratarata-skor-kompetensi-guru-5064-poin>.

<sup>5</sup> Jerome S, *Pendidikan Berbasis Mutu Prinsip-Prinsip Perumusan dan. Tata Langkah Penerapan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001). 26

<sup>6</sup> James L Gibson, *Organizations Behavoir Structure Processes* (New York: McGraw-Hill, 2006). 8-11

struktur desain pekerjaan dan ketiga variabel psikologis yang meliputi persepsi, sikap, kepribadian, pengetahuan dan motivasi.

Secara umum kinerja yang ditunjukkan oleh guru-guru di MAN di Kabupaten Banyuwangi terbilang baik hal tersebut dapat dilihat dari proses pembelajaran yang berlangsung namun walaupun kinerja yang ditunjukkan telah tergolong baik, masih terdapat beberapa guru yang tidak melakukan tugasnya secara optimal sehingga masih ada guru yang belum memiliki dorongan untuk menjadi seseorang yang kompetitif dalam bekerja, hal tersebut yang sekiranya menjadi pengaruh lemahnya kinerja yang ditunjukkan. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai rata-rata UKG di kabupaten banyuwangi sebesar 59.2.

Kinerja tidak lepas dari kepemimpinan dan kepemimpinan kepala sekolah adalah cara atau usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa, untuk bekerja/berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Mulyasa<sup>7</sup> Kepala sekolah sedikitnya mempunyai peran dan fungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Peran atau indikatornya adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan situasi belajar mengajar. Prioritas utamanya adalah memperbaiki dan meningkatkan kualitas pembelajaran dengan memperbaiki kinerja guru yang menanganinya. Kepemimpinan membuat organisasi dapat bergerak ke arah yang terarah dalam mencapai

---

<sup>7</sup> E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009).

tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan penelitian-penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di lembaga pendidikan berdampak positif terhadap kinerja guru.

Pola kepemimpinan kepala madrasah akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan madrasah. Kepala madrasah sebagai pemimpin harus mampu memotivasi bawahannya, karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang dalam mencapai tujuan, sangat bergantung kepada kewibawaan yang dimilikinya. Paradigma baru manajemen pendidikan memberikan kewenangan luas kepada kepala madrasah dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian pendidikan di madrasah. Mulyasa mengatakan bahwa, "Kepala madrasah profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaharuan sistem pendidikan di madrasah"<sup>8</sup>.

Budaya organisasi yang seharusnya terbangun dengan baik, malah sering terabaikan dikalangan guru, hal ini dapat dilihat dari beberapa contoh antara lain: kedatangan ke madrasah terlambat, tidak berada di madrasah pada jam kerja, menunda pekerjaan, pulang sebelum waktunya dan lain-lain. Bagi mereka yang terpenting adalah mengisi daftar hadir. Hal demikian ini secara tidak langsung akan mempengaruhi prestasi kerja

---

<sup>8</sup> Mulyasa, *Implementasi Kurikulum 2004 Panduan Pembelajaran KBK* (Jakarta: PT. Remaja Rosdakarya, 2004). 89

guru. Hal ini terbukti dengan sedikitnya guru yang memperoleh kenaikan pangkat pilihan, penghargaan maupun promosi jabatan secara fair<sup>9</sup>.

Budaya organisasi yang kuat akan mempengaruhi setiap perilaku. Hal itu tidak hanya membawa dampak pada keuntungan organisasi Madrasah secara umum, namun juga akan berdampak pada perkembangan kemampuan dan efektivitas kerja guru itu sendiri. Budaya juga dapat mempengaruhi sikap dan perilaku anggota organisasi termasuk sikap guru yang memiliki efek positif yang konsisten terhadap prestasi siswa.

*Disiplin Madrasah dapat diartikan juga sebagai Madrasah yang mampu menunjang tingkat keberhasilan kinerja yang merupakan produk kumulatif dari seluruh layanan yang dilakukan dengan pengaruh budaya kondusif organisasi yang di ciptakan di sekolah. Budaya organisasi yang kuat akan mempengaruhi setiap perilaku. Hal itu tidak hanya membawa dampak pada keuntungan organisasi Madrasah secara umum, namun juga akan berdampak pada perkembangan kemampuan dan efektivitas kerja guru itu sendiri. Budaya juga dapat mempengaruhi sikap dan perilaku anggota organisasi termasuk sikap guru yang memiliki efek positif yang konsisten terhadap prestasi siswa<sup>10</sup>.*

Budaya sekolah dipandang sebagai eksistensi suatu sekolah yang terbentuk dari hasil saling mempengaruhi antara tiga faktor, yaitu sikap dan kepercayaan orang yang berada di lingkungan Madrasah dan di luar lingkungan Madrasah, norma budaya sekolah dan hubungan antar individu yang ada di sekolah. Budaya sekolah yang efektif menggambarkan ketiga faktor tersebut berjalan sinergi, sehingga diperoleh program yang rasional dan diimplementasikan berdasarkan nilai kemanusiaan, profesionalisme, dan pemberdayaan. Pada sekolah yang efektif para personel merasakan

---

<sup>9</sup> Simamora, *Manajemen Pemasaran Internasional* (Surabaya: Pustaka, 2000). 12

<sup>10</sup> Pidarta Made, *Landasan Kependidikan* (Jakarta: Reneka Cipta, 2000). 162

adanya kepuasan bergaul dan berhubungan satu sama lain dan mereka enggan untuk meninggalkan sekolahnya, bukan hanya disebabkan gaji yang memadai, tetapi lebih pada adanya penghargaan yang profesional.

Menurut Husaini Usman<sup>11</sup> kinerja guru juga dipengaruhi oleh motivasi, baik motivasi dari dalam dirinya maupun dari luar dirinya. Motivasi dapat diklasifikasikan dalam dua aspek yaitu motivasi internal dan motivasi eksternal. Keduanya sangat mempengaruhi kinerja seseorang. Motivasi dapat dipahami sebagai proses yang memberi semangat, arah dan kegigihan perilaku. Perilaku yang memiliki motivasi adalah perilaku yang energi, terarah, dan bertahan lama. Dalam suatu kerja, motivasi dapat dikatakan sebagai keseluruhan daya penggerak di dalam diri pendidik yang menimbulkan kegiatan belajar menjadi efektif. Motivasi kerja tinggi menyebabkan seseorang lebih bersemangat dalam bekerja. Hal ini akan melahirkan kinerja yang tinggi pula. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa melaksanakan sesuatu harus ada motivasi, sama juga halnya dengan seorang pendidik pada saat akan menjalankan tugasnya harus memiliki motivasi yang tinggi agar dapat menjalankan tugasnya secara profesional.

Berdasarkan uraian diatas dapat dipahami bahwa kinerja seorang guru dalam melaksanakan tugasnya dapat dilihat dari beberapa faktor, utamanya dilihat dari faktor kepemimpinan kepala madrasah, budaya organisasi serta motivasi kerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung

---

<sup>11</sup> Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006). 223

jawab sebagai seorang guru. Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas, maka peneliti berkeinginan untuk meneliti lebih jauh mengenai kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi dengan harapan dapat membawa dampak positif dalam peningkatan kinerja guru. Pentingnya penelitian tentang kinerja ini sama pentingnya masa depan bangsa yang dititipkan pada generasi selanjutnya yaitu para siswa. Dengan demikian penelitian ini dimaksudkan untuk mengkaji tentang kinerja yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah sebagai variabel independen (X1), budaya organisasi sebagai variabel independen (X2), dan motivasi kerja sebagai variabel independen (X3) dan pengaruhnya terhadap kinerja guru sebagai variabel dependen (Y). Diperkuat dengan wawancara secara terbuka untuk menghasilkan data yang akurat dan objektif.

#### B. Identifikasi dan Pembatasan Masalah

Berdasarkan hasil analisis dari latar belakang, maka identifikasi masalahnya yaitu :

1. Kepala madrasah yang kurang memiliki visi dan rencana strategis dapat membuat madrasah tidak memiliki arah yang jelas dan kurang terarah.
2. Kepala madrasah yang tidak memiliki keterampilan manajemen yang cukup dapat mengalami kesulitan dalam mengelola sumber daya di madrasah.
3. Kepala madrasah yang tidak mampu berkomunikasi dengan baik dan kurang dalam berkolaborasi dengan para warga madrasah.

4. Kepala madrasah yang tidak memberikan pengembangan dan pelatihan staf
5. Kepala madrasah yang tidak memperhatikan kesejahteraan peserta didik dapat membuat peserta didik kurang nyaman dan tidak termotivasi untuk belajar
6. Kepala madrasah tidak menguatkan akuntabilitas
7. Budaya organisasi yang kurang mengutamakan kerja tim
8. Budaya organisasi yang tidak mementingkan inovasi sehingga membuat madrasah sulit berkembang
9. Budaya organisasi yang kurang menekankan pada komitmen dan tanggung jawab
10. Budaya organisasi yang tidak memberikan dukungan dan penghargaan
11. Pendidik merasa tidak ada peluang untuk tumbuh dan berkembang
12. Pendidik merasa pekerjaan dan usaha tidak diharga atau diakui oleh madrasah
13. Pendidik tidak memahami tujuan madrasah
14. Hubungan yang buruk antara pendidik dengan kepala madrasah
15. Pendidik tidak diberikan kompensasi dengan baik untuk pekerjaan yang telah dilakukan

Berdasarkan dari latar belakang, maka peneliti penelitian ini dibatasi pada pembahasan :

1. Membangun budaya dan norma yang sesuai dengan karakteristik madrasah



2. Memfokuskan kepemimpinan kepala madrasah dalam lembaga
3. Membiasakan pendidik kerja secara efektif dan efisien di madrasah
4. Menjunjung budaya pola komunikasi yang baik di lingkup komunitas madrasah
5. Menjalinkan kerjasama yang baik secara internal maupun eksternal madrasah

### C. Rumusan Masalah

1. Apakah ada Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi?
2. Apakah ada Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi?
3. Apakah ada Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi?
4. Apakah ada Pengaruh secara simultan antara Kepemimpinan Kepala Madrasah, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi?
5. Bagaimana Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi?
6. Bagaimana Budaya Organisasi dalam meningkatkan Kinerja Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi?
7. Bagaimana Motivasi Kerja dalam meningkatkan Kinerja Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi?

#### D. Tujuan Penelitian

1. Untuk menjelaskan Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi
2. Untuk menjelaskan Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi
3. Untuk menjelaskan Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi
4. Untuk menjelaskan Pengaruh secara simultan antara Kepemimpinan Kepala Madrasah, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi
5. Untuk menjelaskan bagaimana Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi
6. Untuk menjelaskan bagaimana Budaya Organisasi dalam meningkatkan Kinerja Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi
7. Untuk menjelaskan bagaimana Motivasi Kerja dalam meningkatkan Kinerja Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi

#### E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian samapai terbukti melalui data yang terkumpul<sup>12</sup>. Hipotesis yang diajukan didalam penelitian ini adalah :

---

<sup>12</sup> Surahman Winarno, *Dasar dan Teknik Research* (Bandung: Tarsito, 1978). 24

Ha :

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala madrasah budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi

#### F. Kegunaan Penelitian

##### 1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan rujukan keilmuan dibidang Manajemen Pendidikan Islam yang berkaitan dengan Kepala Madrasah, Budaya Organisasi, Motivasi kerja, dan Kinerja Pendidik dalam lembaga pendidikan islam. Selain itu, hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan pengembangan penelitian selanjutnya. Penelitian ini juga dapat menjadi sumber wawasan dalam penelitian lainnya untuk kajian yang lebih dalam.

##### 2. Kegunaan Praktis

- a. Bagi Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan solusi kepala madrasah dalam perannya sebagai edukator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru.

b. Bagi Pendidik Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi

Penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan dalam refleksi Pendidik yang berkaitan dengan kinerjanya. Peran kepala madrasah, budaya organisasi, dan motivasi kerja menjadi faktor penentu kinerja pendidik.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi acuan untuk penelitian selanjutnya yang lebih mendalam. Penelitian ini menjadi wawasan keilmuan juga yang berkaitan dengan kepala madrasah, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pendidik.

## G. Penegasan Istilah

Agar pembaca dapat memahami maksud dari apa yang ditulis oleh penulis, oleh sebab itu penulis memberikan penegasan istilah sebagai berikut:

### 1. Penegasan Konseptual

#### a. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan dibidang pendidikan juga memiliki pengertian bahwa pemimpin harus memiliki keterampilan dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan

pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran ataupun pelatihan agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien yang pada gilirannya akan mencapai hasil yang tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah di tetapkan<sup>13</sup>.

Sedangkan kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran<sup>14</sup>. Indikator kepemimpinan kepala madrasah meliputi sebagai edukator, sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai Supervisor, sebagai leader, sebagai inovator, dan sebagai motivator<sup>15</sup>.

#### b. Budaya Organisasi

Sistem makna bersama yang berorientasi tujuan dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain<sup>16</sup>. Budaya organisasi (budaya yang dikembangkan dalam suatu organisasi) perlu diciptakan dan dibiasakan melalui belajar, diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Profesionalisme akan dapat dibangun jika tercipta budaya organisasi yang kondusif. Secara fakta dapat dibuktikan adanya

---

<sup>13</sup> Sulistyorini, "Hubungan Antara Manajerial Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Guru," *Jurnal Ilmu Pendidikan* Th 28 no.1 Januari 2001 (2001). 63

<sup>14</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah tinjauan teoritik dan permasalahan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002). 83

<sup>15</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. 98

<sup>16</sup> Robbins PS, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2003). 721

korelasi yang sangat kuat positif antara budaya kerja yang optimal dengan profesionalisme. Dimana semakin bagus budaya suatu organisasi maka tingkat profesionalisme Sumber Daya Manusia semakin bagus. Namun demikian, dapat diyakinkan bahwa jika kondisi budaya kerja yang buruk maka tingkat profesionalisme akan semakin menurun. Indikator budaya organisasi<sup>17</sup> meliputi inisiatif individual, integrasi, kontrol, konflik toleransi, dan communication.

c. Motivasi Kerja

Motivasi merupakan dorongan yang timbul akibat adanya kebutuhan yang harus dipenuhi<sup>18</sup>. Motivasi kerja mengacu pada kekuatan psikologis individu tertentu, yang menentukan perilakunya dalam suatu organisasi, tingkat upaya dan ketekunan dalam mengatasi masalah, serta penentuan nasib sendiri terhadap dimensi pekerjaan mereka<sup>19</sup>. Oleh sebab itu besarnya motivasi tergantung dari seberapa mendesak kebutuhan tersebut harus dipenuhi dalam diri seseorang. Indikator motivasi kerja<sup>20</sup> meliputi kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan, dan kebutuhan akan afiliasi.

---

<sup>17</sup> Stephen Robbins, *Budaya Organisasi*, Edisi kesepuluh (Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia, 2006). 151

<sup>18</sup> Yamin Martinis, *Kiat Membelajarkan Siswa* (Jakarta: Gaung Persada Press, 2007). 219

<sup>19</sup> Fatwa Tentama Dessy Pranungsari, "The Roles of Teachers' Work Motivation and Teachers' Job Satisfaction in the Organizational Commitment in Extraordinary Schools," *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)* Vol.5, No.1 (Maret 2016).

<sup>20</sup> Hary Susanto, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan" Vol. 2, No. 2 (Juni 2013). 201

#### d. Kinerja Pendidik

Kinerja merupakan sesuatu yang kompleks dan dipengaruhi banyak faktor, baik internal maupun eksternal sejalan. Faktor yang datang dari dalam diri pendidik dan dapat mempengaruhi kinerjanya seperti: kemampuan, ketrampilan, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman di lapangan dan latar belakang keluarga merupakan definisi dari faktor internal yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Sedangkan faktor yang datang dari luar diri guru dan dapat mempengaruhi kinerja seperti: gaji, sarana prasarana, lingkungan kerja fisik dan kepemimpinan merupakan definisi faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja guru<sup>21</sup>.

Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam mengadakan perbandingan terhadap apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan, atau kualitas kinerja adalah wujud perilaku atau kegiatan yang dilaksanakan dan sesuai dengan harapan dan kebutuhan atau tujuan yang hendak dicapai secara efektif dan efisien<sup>22</sup>. Indikator kinerja pendidik<sup>23</sup> meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang aktif dan efektif, dan penilaian pembelajaran.

---

<sup>21</sup> M Arifin, *Kinerja Guru Profesional* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014). 43

<sup>22</sup> Invan cevich, *Management Quality and Competitiveness* (Chicago: Richard D. Irwin, 2006). 346

<sup>23</sup> Tim Direktorat Profesi Pendidik, *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru* (jakarta: Pusat Pengembangan Profesi Pendidik, di review oleh Tim Pengembangan SDM Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjamin Mutu Pendidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2012).

## 2. Penegasan Operasional

### a. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Suatu proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam hal ini seorang pemimpin mempunyai jiwa untuk mempengaruhi melalui sebuah kewenangan atau kekuasaan. Kepemimpinan sebuah seni yang memang hanya bisa dilakukan oleh orang tertentu. Memanfaatkan segala hal dengan sebaik mungkin seluruh daya (dana, sarana, dan tenaga). Memanfaatkan daya untuk tersebut adalah cara menggerakkan dan mengarahkan unsur perilaku madrasah untuk berbuat sesuatu dengan kehendak pemimpin dalam rangka mencapai tujuan madrasah tersebut, dan yang dimaksud pemimpin dalam hal ini adalah kepala madrasah.

### b. Budaya Organisasi

Sistem norma yang berlaku sebagai acuan anggota-anggota di dalam organisasi yang memiliki tujuan bersama. Budaya yang dimaksud ini diciptakan oleh masing-masing anggota dalam sebuah organisasi. Kebiasaan yang dilakukan secara terus menerus akan membentuk sebuah identitas dari organisasi. Hal ini sangat penting untuk kelangsungan organisasi. Madrasah merupakan organisasi yang kompleks perlunya budaya yang melekat agar madrasah dapat diakui oleh masyarakat.



c. Motivasi Kerja

Kekuatan yang dimiliki individu atas dasar perilakunya dapat mempengaruhi organisasi. Hal ini penting sebagai tolak ukur kesuksesan organisasi apabila setiap individu memiliki motivasi yang baik sehingga dapat mengangkat kekuatan organisasi. Fungsi motivasi dibagi menjadi dua yaitu mengarahkan dan meningkatkan hal ini berguna memotivasi pendidik untuk dapat menyelesaikan tugasnya dan peningkatan kinerja pendidik. Motivasi juga dapat dilakukan oleh seorang kepala madrasah yang juga bertugas sebagai motivator.

d. Kinerja Pendidik

Hasil kerja yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan oleh pihak madrasah dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan madrasah yang secara legal, sesuai dengan moral, etika dan tidak melanggar hukum. Maka kinerja perlu ditingkatkan secara maksimal agar kualitas lembaga pendidikan dapat diukur. Jika persepsi di lingkungan sosial sudah merekam kinerja pendidik dengan dibuktikan beberapa fakta maka lembaga pendidikan sendiri akan memiliki tingkatan mutu pendidikan yang baik.

## H. Ruang Lingkup Penelitian

### 1. Ruang Lingkup

Ruang lingkup dalam penelitian ini meliputi :

#### a. Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah Pendidik pada MAN Banyuwangi.

Dalam pengambilan data di lapangan menggunakan teknik *purposive sampling*.

#### b. Variabel Peneliti

Dalam hal kaitannya penelitian ini, untuk mendapatkan sesuatu gambaran yang jelas, serta mudah dipahami dan menghindari beberapa kesalahan-kesalahan. Maka peneliti memberikan sebuah batasan terkait dengan penelitian kuantitatif ini, yang terdiri atas tiga variabel bebas (*independent*) yaitu kepemimpinan kepala madrasah, budaya organisasi, dan motivasi kerja. Sedangkan satu variabel terikat (*dependent*) yaitu kinerja pendidik.

#### c. Lokasi penelitian

Penelitian dilakukan di MAN Banyuwangi, Jawa Timur

### 2. Keterbatasan Masalah

Berikut merupakan keterbatasan masalah yang terdiri atas :

- a. Pada saat pengumpulan data menggunakan anggapan dari pendidik jika pengisian sampel dengan benar, tetapi bisa terjadi pengisian item dengan jawaban yang tidak akurat.

- b. Penelitian dilaksanakan di MAN Banyuwangi. Hasil penelitian yang diperoleh kurang sesuai jika digunakan di Lembaga lain