

BAB 2

LANDASAN TEORI

A. Kerangka Teoretik

1. Manajemen Kinerja

1) Pengertian Manajemen Kinerja

Pengertian manajemen menurut asal katanya. Menurut Gage, kata manajemen berasal daribahasa Inggris dari kata kerja “*to manage* yang berarti *to direct, to control, to carryon, to cope with, to direct affairs, to seccred.*” Jadi manajemen berarti “*the act ofmanaging, administration, body of directors controlling, bussiness.*”¹ Menurut Usman, jika *management* diterjemahkan ke Bahasa Indonesia menjadi manajemen (pengelolaan).²

Apabila dilihatdari asal katanya, maka manajemen dapat berarti memimpin, memberi petunjuk,menyelamatkan, tindakan memimpin, mengarahkan atau mengatur. Mengatur dalambahasa arab dikenal dengan istilah *yudabbiru* sebagaimana yang terdapat padafirman Allah swt. dalam Al Qur’an yang berbunyi:

يُدَبِّرُ الْأُمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ
مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥﴾

Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam

¹ John Gage Allee, *Websters Dictionary*, (Chicago: Wilcox & Folt Book Company, 2013), hal. 228

² Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hal. 5

satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.” (QS. As-Sajdah:5)³

Dari isi kandungan ayat di atas dapatlah diketahui bahwa Allahswtadalah pengatur alam (*manager*). Keteraturan alam raya inimerupakanbukti kebesaran Allah SWT dalam mengelola alam ini. Namun, karenamanusia yang diciptakan Allah SWT telah dijadikan sebagai khalifah dibumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaikbaiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini.

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luther Gulick dalam Sunhaji menyebutkan bahwa:

Manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Dikatakan sebagai kiat oleh karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan tugas. Dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer dan para profesional itu dituntut kode etik tertentu.⁴

G.R. Terry dalam merumuskan proses pelaksanaan manajemen bahwa:

Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of

³ Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Pusat Penerbitan Al Qur'an Departemen Agama RI, 2015), hal. 586

⁴ Sunhaji, *Manajemen Madrasah*, (Purwokerto: STAIN Purwokerto Press, 2018), hal. 8

human beings and other resources. (Manajemen adalah proses yang khas terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan tenaga manusia dan sumber daya lainnya).⁵

Sedangkan menurut Mary Parker Follet dalam Hasanuddin Rahman mendefinisikan “manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.”⁶ Bartol secara teknis mendefinisikan manajemen sebagai:

“The proses of achieving organizational goals through engaging in the four major functions of planning, organizing, leading and controlling.” (manajemen adalah proses pencapaian tujuan-tujuan organisasi melalui kombinasi empat fungsi utama; perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan).⁷

Selain pandangan tersebut di atas, yang menyatakan bahwa manajemen dipandang sebagai ilmu, kiat dan profesi. Dalam hal ini juga dikemukakan tentang pengertian manajemen dari beberapa ahli. Stonner dalam Sulistiorini berpendapat manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-

⁵George R. Terry, *Principle of Management*, 6th Edition, (Georgetown: Richard D, Irwing Inc, 2012), hal. 152

⁶Hasanudin Rahman, *Manajemen Fit & Proper Test*, (Yogyakarta; Pustaka Wijaya Tama, 2014), hal. 2

⁷Bartol, et,al, *Management a Pacific Rim Focus*, (Australia: Mc, Graw Hill Book Company, 2008), hal. 6

sumber daya organisais lainnya agar dapat mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.⁸

Certo & Certo juga mengemukakan bahwa: *management is the process of reaching organizational goals by working with and through people and other organizational resources.*⁹ Artinya: manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan organisasi dengan bekerja dengan dan melalui orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya. Menurut pandangan Hitt, Black dan Porter dalam Dali bahwa:

1) *management is a process: it involves a series of activities and operation, such a planning, deciding, and evaluating.* 2) *management involves assembling as using sets of resousces; human, financial, material and informational.* 3) *management involves acting in a goal directed manner to accomplish task.* 4) *management involves activities successfully to achieve particular levels of desaired result.*¹⁰

Selanjutnya inti dari manajemen tersebut sesungguhnya adalah usaha memanage (mengatur) organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan secara efektif, efisien dan produktif.¹¹ Manajemen sebagai proses ataupun seni senantiasa terarah pada suatu tujuan yang hendak dicapai dan melalui

⁸ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam Konsep, Strategi dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Teras, 2019), hal. 11

⁹Certo & Certo, S,T, *Modern management: Concepts and skills, Upper Saddle River*, (New Jersey: Prentice Hall, 2012), hal. 7

¹⁰ Zalwan Dali, *Manajemen Mutu Madrasah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017), hal. 27

¹¹Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan; Konsep, Prinsip, Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan madrasah*, Yogyakarta: Kaukaba, 2012), hal.

tahapan-tahapan yang pasti, yakni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Hal ini dikuatkan oleh pernyataan Nickels dkk., dalam Sule dan Saefullah, dimana disebutkan bahwa manajemen ternyata banyak, tergantung pada persepsi masing-masing ahli.¹²

Setelah menelaah pengertian manajemen yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka penulis dapat memberikan kesimpulan bahwa manajemen adalah kegiatan seseorang dalam mengatur organisasi, lembaga atau sekolah yang bersifat manusia maupun non manusia, sehingga tujuan *organisasi*, lembaga atau sekolah dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Selanjutnya mengenai pengertian kinerja Hasibuan menjelaskan bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja *yang* dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang didasarkan atas kecakapan, usaha dan kemampuan.¹³

Kinerja menurut Supardi adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas, dan tanggung jawab *sesuai dengan* harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.¹⁴ Barnawi mengatakan kinerja merupakan tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai

¹² Sule Tisnawati dan Saefullah Kurniawan, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Kencana, 2010), hal. 6

¹³ Malayu S. Hasibuan. *Manajemen Dasar. Pengertian. dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara. 2017), hal. 75

¹⁴ Supadi. *Pengaruh Supervisi dan Motivasi Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru MTs. Roudlotusysyubban Tawangrejo Winong Pati*. (Kudus: Pascasarjana STAIN, 2015), hal. v-vi

dengan tanggung jawabdan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan.¹⁵

Kinerja merupakan kemampuan seorang pegawai yang diukur dari hasil pekerjaan yang *dicapai* berdasarkan pada target yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja yaitu kegiatan membandingkan antara standar atau target pekerjaan dengan hasil kerja pegawai. Kurang dari target, sama dengan target, atautkah melebihi target yang telah ditetapkan.

Kinerja erat kaitannya dengan prestasi yang dicapai seseorang ataulembaga dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, *kinerja* ada hubungannya dengan pencapaian dari tujuan organisasi. Jikat ujuan organisasi tercapai dengan baik, maka dapat dikatakan bahwa kinerja dari organisasi tersebut baik, sebaliknya jika tujuan organisasi tidaktercapai dengan baik, maka kinerja organisasi tersebut kurang baik¹⁶Dari beberapa pengertian tentang kinerja di atas, dapat ditarikkesimpulan bahwa kinerja merupakan suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seorang pegawai untuk memperoleh hasil kerja yang optimal.¹⁷

Pengertian kinerja atau *performance* diartikan unjuk kerja atau pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja, penampilan kerja. Jadi menurut bahasa bisa

¹⁵Barnawi & Muhammad Arifin. *Kinerja Guru Profesional*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media. 2012), hal. 12

¹⁶Kompri, *Manajemen Sekolah Teori dan Praktik*. (Bandung: Alfabeta. 2014), hal. 162

¹⁷Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*. (Bandung: PT Refika Aditama. 2013), hal. 167

diartikan sebagai prestasi *yang* nampak sebagai bentuk keberhasilan kerja pada diri seseorang. Usman berpendapat bahwa pencapaian hasil kinerja dapat dicapai berdasarkan standar-standar dan alat ukur tertentu yang dibutuhkan. Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang.¹⁸

Sedangkan menurut Samsudin pengertian kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi.¹⁹

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja bukan hanya hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya selama periode tertentu sesuai standar dan kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut, tetapi kinerja juga dapat diartikan sebagai *performance*, sumbangan kerja, penampilan kerja dan unjuk kerja. Kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang di dalamnya terdiri dari tiga aspek yaitu: kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi, kejelasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud.

¹⁸Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara. 2019), hal. 100

¹⁹Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya*. (Bandung: Pustaka Setia, 2016), hal. 54

Kinerja pegawai perlu dievaluasi untuk memberikan umpan balik terhadap tujuan dan sasaran kinerja pegawai, dan untuk mengetahui perencanaan dengan proses pelaksanaan kinerja, sehingga digunakan sebagai bahan informasi rencana tindak lanjut. Penilaian kinerja SDM dapat dilakukan oleh beberapa orang, antara lain: diri sendiri, rekan sekerja, atasan, bawahan, maupun oleh pelanggan. Dengan demikian, berdasarkan evaluasi kinerja tersebut dapat dilakukan rencana tindak lanjut, untuk menentukan langkah-langkah perbaikan dan peningkatan kinerja yang tepat di masa mendatang. Sementara itu, Surya Dharma mengatakan bahwa:

Manajemen Kinerja adalah suatu proses yang dirancang untuk meningkatkan kinerja organisasi, kelompok dan individu yang digerakkan oleh para manajer. Pada dasarnya manajemen kinerja adalah suatu proses yang dilaksanakan secara sinergi antara manajer, individu dan kelompok terhadap suatu pekerjaan di dalam organisasi.²⁰

Secara khusus manajemen kinerja ditujukan untuk meningkatkan aspek-aspek kinerja yang meliputi: 1) sasaran yang dicapai, 2) kompetensi yang meliputi pengetahuan, ketrampilan, sikap dan 3) efektifitas kerja.²¹Penyataan ini didukung juga oleh Noe, yaitu:

We define performance management as the process through which managers ensure that employees activities and

²⁰ Surya Dharma, *Manajemen Kinerja*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), hal. 1.

²¹ Surya Dharma, *Manajemen Kinerja ...*, hal. 2.

*outputs are congruent with the organizations goals. Performance management is central to gaining competitive advantages.*²² (Jadi manajemen kinerja adalah sebagai proses untuk meyakinkan manajemen kinerja pegawai dan mengetahui hasil kinerja pegawaisesuai dengan tujuan organisasi. Manajemen kinerja adalah sebagai pusat untuk memperoleh keuntungan yang kompetitif).

Hal ini didukung oleh Ivancevich, *performance management is the process by which executives, managers, and supervisors work to align employee performance with the firms goals.*²³ (Manajemen kinerja adalah kegiatan yang dilakukan oleh para eksekutif perusahaan, manajer dan supervisor untuk menghubungkan kinerja pegawai dengan tujuan organisasi).

Oleh karena itu sistem manajemen kinerja adalah terintegrasi satu dengan yang lainnya seperti yang dikatakan oleh Noe bahwa:

*Performance management is critical for companies to execute their talent managementstrategy, that is, to identifyemployee's strengths and weaknesses, link employees to appropriate training and development activity, and reward good performance with pay and other incentives.*²⁴ (Manajemen kinerja juga dapat melihat kekurangan dan kekuatan setiap pegawai. Kemudian hasil dari manajemen kinerja dapat dijadikan bahan

²² Raymond A. Noe et al., *Human Resources Management*, (Singapore: Mc Graw Hill, 2012). hal. 341

²³ John M. Ivancevich & Robert Konopaske, *Performance of Management*, (Singapore: Mc Graw Hill, 2013) hal. 255.

²⁴ Raymond A. Noe et al., *Human Resources ...*, hal. 344

pertimbangan untuk mendapatkan penghargaan atau pelatihan yang sesuai).

Dengan demikian manajemen kinerja adalah suatu sistem yang dibuat oleh perusahaan untuk meningkatkan kompetensi guru yang disesuaikan dengan tujuan organisasi. Sistem manajemen kinerja membantu para manajer (pemimpin) untuk melihat secara lebih detil tentang kompetensi para guru dan juga peningkatan kinerja yang telah dilakukan. Pelaksanaan manajemen kinerja yang baik akan membantu meningkatkan laba perusahaan karena peningkatan kompetensi dan kinerja guru akan membawa dampak positif dalam profesionalisme kerja guru.

2) Sistem Manajemen Kinerja

Pada dasarnya manajemen kinerja meliputi 2 kegiatan yaitu: 1) *evaluating the performance of your employees against the standards set for them and* 2) *helping them develop action plans to improve their performance.*²⁵ (Hal ini berarti kegiatan manajemen kinerja adalah untuk mengevaluasi kinerja pegawai yang sesuai standar yang ditetapkan dan membantu mengembangkan rencana untuk meningkatkan kinerja guru tersebut).

Hal ini didukung oleh Noe dkk., yang menyatakan bahwa sistem manajemen kinerja terdiri dari 3 yaitu: *defining performance, measuring performance, and feeding*

²⁵ David Lepak & Mary Gowan, *Human Resources Management: Managing Employees for Competitive Advantage*, (England: Pearson Education International, 2010), hal. 260.

*back performance information.*²⁶Bagian pertama dari sistem manajemen kinerja menerangkan aspek-aspek kinerja yang sesuai dengan organisasi, yang ditentukan berdasarkan analisis kerja. Bagian kedua adalah menilai dari aspek-aspek kinerja yang diharapkan perusahaan melalui penilaian kinerja yang merupakan salah satu alat untuk mengelola kinerja pegawai. Dan yang bagian yang ketiga adalah pemberian umpan balik setelah melakukan penilaian. Pemberian umpan balik ini untuk melihat kesesuaian kinerja pegawai dengan sasaran-sasaran organisasi.

Manajemen kinerja bukan hanya sekedar suatu sistem yang dikendalikan oleh pihak manajemen untuk mengelola kinerja SDM. Manajemen kinerja lebih banyak merupakan suatu pendekatan untuk mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia agar memiliki kemampuan sehingga mampu mengelola kinerja dan pengembangan diri sendiri dalam kerangka kerjapenetapan sasaran dan standar yang jelas serta disepakati bersama dengan para manajer.²⁷

Pernyataan tersebut didukung oleh ahli lain yang menyatakan bahwa:

Performance management is a uniquely goal-orientated and continuous way to appraise and manage employees performance. It is the continuous process of identifying, measuring and developing the performance of individuals and teams and aligning their performance with the organizations

²⁶ Raymond A. Noe et al., *Human Resources ...*, hal. 341

²⁷ Surya Dharma, *Manajemen Kinerja ...*, hal. 51.

goals.²⁸ (Manajemen kinerja adalah suatu cara yang unik berorientasi tujuan dan suatu cara yang berkelanjutan untuk menghargai dan mengelola kinerja pegawai. Sistem ini adalah suatu proses yang terus menerus untuk mengidentifikasi, mengukur dan meningkatkan kinerja individu dan tim dan menghubungkan kinerja mereka dengan kinerja perusahaan).

Dengandemikian dapat disimpulkan bahwa sistem manajemen kinerja adalah proses pengelolaan sumber daya manusia secara berkelanjutan yang disesuaikan dengan tujuan organisasi.

3) Tujuan Manajemen Kinerja

Tujuan dari sistem manajemen kinerja ada 3 menurut Noe dkk, yaitu:²⁹

1) *Strategic*

Tujuan strategis maksudnya adalah kegiatan yang dikerjakan oleh karyawan harus sesuai dengan sasaran organisasi. Salah satu strategi yang utama adalah mendefinisikan hasil-hasil, perilaku-perilaku, dan tambahan lagi karakteristik pegawai yang diperlukan untuk melaksanakan strategi tersebut, dan kemudian mengembangkan penilaian dan sistem pemberian umpan balik yang akan memaksimalkan sejauh mana karakteristik pegawai, berhubungan dengan perilaku dan memperlihatkan hasil-hasilnya.

²⁸ Gary Dessler, *Human Resources Management*, (England: Pearson Education, 2013), hal.312.

²⁹ Raymond A. Noe et al., *Human Resources ...*, hal. 342-344

2) *Administrative*

Tujuan administrasi adalah untuk keperluan organisasi terutama penilaian kinerja. Keperluan administrasi organisasi yaitu administrasi gaji, promosi, pemutusan hubungan kerja dan pengakuan atas kinerja individu.

3) *Development*

Tujuan dari pengembangan adalah mengembangkan pegawai yang bekerja dengan efektif. Apabila pegawai tidak memperlihatkan kinerja yang diharapkan, maka manajemen kinerja akan meningkatkan kinerjanya. Umpan balik yang diberikan pada saat penilaian kinerja untuk mengetahui kelemahan pegawai. Sistem manajemen kinerja tidak hanya untuk mengidentifikasi kelemahan atau kekurangan pegawai tetapi juga penyebab dari kelemahan tersebut.

4) Manajemen Budaya Religius

Manajemen budaya religius sangatlah penting, khususnya dalam dunia pendidikan. Di mana manajemen berbasis budaya religius yang esensinya menuntun, memandu, membimbing, dan menunjukkan jalan yang diridhoi Allah swt memiliki peran penting dalam meningkatkan profesionalisme guru.³⁰

Melalui manajemen berbasis budaya religius yang senantiasa mengacu kepada nilai-nilai ajaran Islam dalam mengarahkan para guru di sekolah, hal itu akan

³⁰ Made Pidarta, *Landasan Kependidikan Stimulus Ilmu Pendidikan Bercorak Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2017), hal. 75.

mewujudkan moral positif bagi para guru, yaitu suasana bekerja yang gembira, bekerja bukan dirasakan sebagai sesuatu yang dipaksakan, melainkan sebagai sesuatu yang menyenangkan.³¹ Sehingga dengan moral kerja yang positif akan menjadikan para guru mampu mencintai tugas sebagai suatu yang memiliki nilai keindahan dan didorong oleh panggilan hatinya sebagai suatu kewajiban. Melalui manajemen berbasis budaya religius itu pula akan mewujudkan semangat kedisiplinan, dedikasi, dan tanggung jawab tinggi dari para guru dalam melaksanakan tugas-tugas di sekolah.

Oleh karena itu, manajemen berbasis budaya religius ini perlu dipertunjukkan secara baik kepada para guru, baik itu dalam bentuk ucapan, perbuatan atau kegiatan-kegiatan yang bernilai agama. Hal tersebut sangat penting dilakukan oleh kepala sekolah, karena akan berdampak positif terhadap peningkatan profesionalisme guru. Menurut Danim, melalui manajemen berbasis budaya religius, maka akan mewujudkan kedisiplinan kerja, motivasi kerja, dan hasil kerja yang optimal.³²

Melalui manajemen berbasis budaya religius, akan dapat mewujudkan kerelaan para guru dalam melaksanakan tugas-tugas di sekolah secara baik sesuai ketentuan dan peraturan yang berlaku di sekolah. Para guru akan melaksanakan tugas-tugas dengan kedisiplinan dan semangat tinggi sebagai panggilan

³¹ Made Pidarta, *Landasan Kependidikan Stinulus ...*, hal. 102

³² Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Kepala MadrasahKepemimpinan Jenius (IQ + EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mito*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hal.161

hatinya dan senantiasa berpegang tegung pada segala ketentuan dan peraturan yang berlaku di sekolah. Biasanya kedisiplinan para guru akan diwujudkan dalam berbagai kegiatan yang menjadi kewajibannya, seperti datang tepat waktu ke sekolah, membuat persiapan-persiapan pembelajaran (RPP, promes, prota, dan media pembelajaran), melaksanakan kegiatan pembelajaran secara baik dan disiplin, serta membantu memecahkan kesulitan-kesulitan yang dihadapi peserta didik. Apabila berhalangan masuk ke sekolah, maka selain mengirim surat izin kepada kepala sekolah, juga mengirimkan tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh peserta didik.

Jadi, kedisiplinan para guru dalam melaksanakan tugas-tugas akan dikerjakannya secara baik sebagai pelaksanaan dari tanggung jawabnya yang telah dipercayakan. Oleh sebab itu, manajemen berbasis budaya religius ini perlu dipertunjukkan dan dilaksanakan secara baik kepada para guru. Hal itu dimaksudkan agar pelaksanaan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab para guru di sekolah berjalan secara tertib, lancar, dan memperoleh hasil optimal sesuai yang diharapkan.

Kemudian melalui manajemen berbasis budaya religius juga akan dapat mewujudkan motivasi kerja yang tinggi dari para guru sesuai bidang tugasnya masing-masing. Di mana motivasi kerja adalah proses yang memberi semangat, arah, dan kegigihan perilaku.⁶⁵ Motivasi kerja juga merupakan suatu proses yang menimbulkan semangat, arah, dan

kegigihan dalam melaksanakan tugas-tugas. Oleh sebab itu, motivasi kerja perlu dibina dengan baik oleh kepala sekolah melalui manajemen berbasis budaya religius, agar terwujud motivasi kerja yang baik dari para guru dalam melaksanakan tugas-tugas di sekolah sehingga mencapai tujuan sesuai yang diharapkan.

Motivasi kerja sangat penting, karena dengan motivasi diharapkan setiap guru bekerja keras dan antusias untuk mencapai hasil kerja yang tinggi. Motivasi kerja secara umum dapat diidentifikasi sebagai serangkaian kekuatan penggerak yang muncul dari dalam dan diluar diri masing-masing guru yang menimbulkan minat kerja dan berhubungan dengan tingkah laku dan menentukan arah, intensitas, dan durasi dari tingkah laku atau kebiasaan para guru.

Adanya gairah kerja, moral dan kepuasan, loyalitas dan kestabilan, kedisiplinan, hubungan kerja yang baik, kreativitas dan partisipasi, tanggung jawab, dan produktivitas kerja yang baik perlu diupayakan oleh kepala sekolah kepada para guru. Hal ini dimaksudkan agar pelaksanaan tugas di sekolah berjalan secara lancar, efektif, dan memperoleh hasil optimal sesuai yang diharapkan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam mewujudkan dan membina motivasi kerja yang baik bagi para guru dalam melaksanakan tugas-tugas di sekolah adalah melalui manajemen berbasis budaya religius. Kepala sekolah senantiasa mempertunjukkan dan melaksanakan manajemen berbasis budaya religius

kepada para guru dengan baik dalam bentuk perilaku, perbuatan, maupun ucapan.

Melalui manajemen kepala sekolah berbasis budaya religius dapat juga mewujudkan hasil kerja yang optimal dari pelaksanaan tugas yang dikerjakan oleh para guru. Tugas yang dikerjakan oleh para guru di sekolah, terutama kegiatan pembelajaran sebagai kegiatan utama dan menjadi tugas pokok para guru di sekolah akan berjalan secara efektif dan efisien, baik dari segi proses maupun dari segi hasil pembelajaran. Dari segi proses pembelajaran, kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh para guru akan dapat membangkitkan semangat, minat, dan partisipasi aktif peserta didik. Dengan demikian, kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh para guru akan memperoleh hasil optimal, yaitu tercapainya hasil belajar yang optimal pada peserta didik. Dari segi hasil pembelajaran, kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh para guru akan mewujudkan perilaku positif pada diri peserta didik. Peserta didik akan memahami secara baik terhadap materi pelajaran yang disampaikan oleh para guru dan berusaha mengaplikasikannya secara nyata dalam kehidupan sehari-hari. Kondisi tersebut tidak terlepas dari hasil kerja yang optimal dari para guru dalam melaksanakan tugas-tugas di sekolah.

Dengan demikian, tampak jelas bahwa melalui manajemen berbasis budaya religius selain mewujudkan kedisiplinan kerja dan motivasi kerja yang baik bagi para guru, juga akan mewujudkan hasil

kerja yang optimal dari para guru. Oleh sebab itu, manajemen berbasis religius ini perlu dipertunjukkan dan dilaksanakan secara baik oleh kepala sekolah dalam mewujudkan dan membina hasil kerja yang optimal dari pelaksanaan tugas yang dikerjakan oleh para guru di sekolah.

5) Proses Manajemen Kinerja

Amstrong mengemukakan model proses manajemen kinerja yang efektif:

- 1) Tahap pertama dari proses manajemen kinerja adalah perencanaan, yaitu mengetahui tujuan dan syarat kompetensi, dan menghasilkan perjanjian kinerja dan perbaikan kinerja dan juga rencana pengembangan pribadi.
- 2) Tahap ketiga adalah pengorganisasian yaitu membagi tanggung jawab masing-masing komponen dalam mencapai tujuan.
- 3) Tahap kedua adalah pelaksanaan yaitu bagaimana cara untuk melaksanakan kegiatan yang diminta untuk mencapai tujuan dan rencana.
- 4) Tahap keempat adalah pengawasan, yaitu menilai hasil kerja dan pencapaian sehingga rencana kerja dapat dipersiapkan dan disetujui.³³

Pelaksanaan manajemen kinerja di sekolah secara umum memiliki dasar dan prinsip yang sama dengan jenis organisasi lainnya. Tujuannya untuk meningkatkan kinerja guru dan para staf agar dapat mencapai tujuan sekolah dan pendidikan. Kepala

³³ Michael Amstrong, *Performance Management; Key Strategies and Practical Guidelines*, (USA: Kogan Page Limited, 2016), hal. 16.

sekolah dan seluruh tim bekerja sama dan melakukan komunikasi secara terus menerus untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh sekolah. Secara umum pelaksanaan manajemen kinerja di sekolah dapat memberikan:

- 1) Kejelasan dan konsistensi peran, tujuan dan perilaku yang dibutuhkan dalam sekolah.
- 2) Pengembangan dan peningkatan kinerja dari setiap pihak yang terlibat.
- 3) Peningkatan kualitas pekerjaan individu dan tim.
- 4) Pelatihan dan pengembangan yang lebih fokus terhadap kebutuhan.
- 5) Informasi mengenai hambatan dan permasalahan serta solusi yang dapat dilakukan.
- 6) Informasi mengenai kinerja yang baik dan yang membutuhkan perbaikan.³⁴

Pelaksanaan manajemen kinerja yang efektif dapat memperkuat dan menyebarkan praktek-praktek pembelajaran yang baik, serta memperbaiki sikap dan perilaku sehingga pada akhirnya dapat:

- 1) Meningkatkan keterpercayaan diri, karena adanya pengakuan terhadap kontribusi dan pencapaian
- 2) Meningkatkan keahlian dan kapabilitas para staf, karena didukung dengan pembelajaran dan pengembangan yang terus menerus
- 3) Meningkatkan kualitas pengajaran guru, karena adanya kejelasan mengenai tujuan yang ingin

³⁴ Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*, (Yogyakarta: Multi Presindo, 2013), hal. 111.

dicapai, cara efektif yang akan ditempuh, pemberian umpan balik

- 4) Memberikan hasil yang lebih baik di tiap bidang, karena adanya kejelasan peranan dan standar kerja yang tinggi untuk semua staf.³⁵

Proses manajemen kinerja terdiri dari penetapan tujuan, pelatihan, penilaian kinerja dan umpan balik. Penetapan tujuan dalam proses manajemen kinerja dilakukan agar semua guru mengetahui tujuan dan sasaran sekolah dengan jelas. Pelatihan diberikan kepada guru untuk meningkatkan kompetensi pegawai agar sesuai dengan sasaran dan tujuan sekolah. Penilaian kinerja dalam proses manajemen kinerja untuk melihat hasil kinerja guru yang sesuai dengan ketetapan sekolah. Umpan balik merupakan proses komunikasi antara pimpinan sekolah dan guru untuk meningkatkan kinerja dan mengurangi kelemahan yang ada.

2. Budaya Religius

a. Pengertian Budaya Religius

Budaya religius adalah sekumpulan nilai-nilai agama yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan keseharian, dan simbol-simbol yang dipraktikkan oleh kepala sekolah, guru, petugas administrasi, peserta didik, dan masyarakat sekolah. Sebab itu budaya tidak hanya berbentuk simbolik semata sebagaimana yang

³⁵ Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia ...*, hal. 112

tercemin di atas, tetapi didalamnya penuh dengan nilai-nilai melalui proses pembudayaan.³⁶

Budaya religius adalah budaya yang memungkinkan setiap anggota sekolah beribadah, kontak dengan tuhan dengan cara yang telah ditetapkan agama dengan suasana tenang, bersih, dan hikma. Budaya religius adalah sekumpulan tindakan yang diwujudkan dalam prilaku, tradisi, kebiasaan sehari-hari dan simbol-simbol yang dipraktekkan berdasar agama, dalam konteks disekolah oleh kepala sekolah, guru, petugas administrasi, peserta didik dan masyarakat sekolah.³⁷

Menurut Zuchdi yang menjelaskan bahwa budaya religius merupakan salah satu metode pendidikan nilai yang komprehensif karena dalam perwujudannya terdapat inkulnasi nilai, pemberian teladan dan penyiapan generasi muda agar dapat mandiri dengan mengajarkan dan memfasilitasi pembuatan keputusan-keputusan moral.³⁸

Budaya religius sebagai eksternalisasi nilai agama terdiri atas seperangkat ajaran yang merupakan perangkat nilai-nilai kehidupan yang harus dijadikan barometer para pemeluknya dalam menentukan pilihan tindakan dalam kehidupannya. Nilai-nilai ini secara populer disebut dengan nilai agama. Oleh sebab

³⁶ Asmaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah*, (Malang, UIN-Maliki Press, 2017), hal. 116

³⁷ Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifitaskan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*, (Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, 2010), hal. 281

³⁸ Darmiyati Zuchdi, *Humanisasi Pendidikan: Menemukan Kembali Pendidikan yang Manusiawi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), hal. 124

itu nilai-nilai agama merupakan seperangkat standarkebenaran dan kebaikan. Allah berfirman sebagai berikut:

الْيَوْمَ أُحِلَّ لَكُمْ الْطَّيِّبَاتُ وَطَعَامُ الَّذِينَ أُوتُوا الْكِتَابَ حِلٌّ لَكُمْ وَطَعَامُكُمْ
 حِلٌّ لَهُمْ وَالْمُحْصَنَاتُ مِنَ الْمُؤْمِنَاتِ وَالْمُحْصَنَاتُ مِنَ الَّذِينَ أُوتُوا الْكِتَابَ مِنْ
 قَبْلِكُمْ إِذَا آتَيْتُمُوهُنَّ أُجُورَهُنَّ مُحْصِنِينَ غَيْرَ مُسْفِحِينَ وَلَا مُتَّخِذِي
 أَخْدَانٍ وَمَنْ يَكْفُرْ بِالْإِيمَانِ فَقَدْ حَبِطَ عَمَلُهُ وَهُوَ فِي الْآخِرَةِ مِنَ
 الْخَاسِرِينَ

Artinya: “Untuk tiap-tiap umat diantara kamu, Kami berikan aturan dan jalan yang terang.”(QS. al-Maidah/5:48)³⁹

Menurut Quraish Shihab ayat ini menjelaskan bahwa Allah telah menetapkan syariat (agama) dan minhaj (jalan yang luas) bagi masing-masing umat terdahulu dan masa kini. Maka dari itu, Nabi Muhammad diutus untuk seluruh umat dan sepanjang masa sehingga mereka (umat-umat lalu) diwajibkan mengikuti al-Qur’an sebagai sumber menuju jalan yang terang.⁴⁰ Pelajaran penting dari ayat ini adalah nilai kearifan dari tata cara hidup bahkan mulai dari wahyu yang diturunkan Allah SWT pada mereka (tiap-tiap

³⁹ Kementerian Agama RI. *Al Qur’an dan Terjemahnya*. (Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama Islam, 2016), hal. 154

⁴⁰ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur’an*, Vol. 1, (Jakarta: Lentera Hati, 2011), hal. 141

umat) hingga masa pelbagai penyimpangan aqidah. Karena itulah Allah menyuruh untuk kembali kepada jalan kebaikan yang dituntun-Nya.

Sedangkan Menurut Fathurrohman budaya religius adalah tradisi dalam lembaga pendidikan yang secara sadar maupun tidak ketika warga lembaga mengikuti tradisi yang telah tertanam tersebut sebenarnya warga lembaga pendidikan sudah melakukan ajaran agama.⁴¹Dalam Karmila, *Religious culture* adalah membudayakan nilai-nilai agama yang diperoleh siswa dari hasil pembelajaran di sekolah dan kebudayaan yang berkembang dan berlaku di masyarakat agar menjadi bagian yang menyatu dalam perilaku siswa sehari-hari dalam lingkungan sekolah atau masyarakat.⁴²

Dari beberapa pendapat di atas, budaya religius lebih mudah dipahami sebagai tradisi sehari-hari di lingkungan sekolah dalam bentuk kegiatan, pembiasaan, simbol-simbol, yang terus menerus dilakukan dan dipraktikkan sebagai alat eksternalisasi nilai-nilai agama ke dalam diri individu supaya tertanam pendidikan karakter peserta didik. Sekolah berharap dengan adanya budaya religius akan terwujud nilai-nilai ajaran agama secara menyeluruh sehingga membentuk perilaku peserta didik dalam

⁴¹ Muhammad Fathurrohman, *Budaya Religius dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Tinjauan Teoritik dan Praktik Kontekstualisasi Pendidikan Agama di Sekolah*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), hal. 51

⁴² Karmila, *Model Pengembangan Diri Siswa melalui Budaya Religius (Religious Culture) Di Sekolah Menengah Kejuruan Teknologi Informasi (SMK TI)*, Jurnal Syamil 2 (2014), hal. 83

budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga sekolah.

b. Proses Terbentuknya Budaya Religius di Sekolah

Konsep budaya religius ini berada dalam lingkaran budaya organisasi. Maka budaya religius akan menghasilkan perubahan akhlak dan perilaku civitas akademik. Robbins mengemukakan bahwa setelah budaya suatu organisasi dibangun dan dipraktekkan maka organisasi perlu mempertahankannya. Budaya asli diturunkan dari filsafat pendirinya. Selanjutnya budaya tersebut mempengaruhi kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan pegawai. Tindakan dari manajemen puncak menentukan iklim umum dari perilaku yang bisa diterima dengan baik dan apa yang tidak.⁴³ Bagaimana pegawai harus bersosialisasi tergantung pada tingkat sukses yang dicapai dalam menyesuaikan nilai-nilai pegawai baru dengan nilai-nilai organisasi dalam proses seleksi dan juga tergantung pada preferensi manajemen puncak akan metode-metode sosialisasi. Proses ini digambarkan dalam skema berikut.

Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki, proses terbentuknya budaya organisasi dibentuk oleh empat komponen kunci yaitu:

- 1) *anteseden* meliputi, nilai-nilai pendiri, lingkungan industri dan bisnis, kebudayaan nasional, serta visi dan sikap pemimpin senior; 2)

⁴³ Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Management*, Edisi Kesepuluh, terj. Bob Sabran dan Devri Barnadi Putra, (Jakarta: Erlangga, 2010), hal. 63

Selanjutnya budaya organisasi memengaruhi tipe struktur organisasi; 3) Struktur organisasi yang diambil oleh sebuah perusahaan dan serangkaian latihan, kebijakan serta prosedur yang diimplementasikan dalam pengerjaan tujuan-tujuan organisasi; 4) Kemudian karakteristik tersebut memengaruhi ragam kelompok dan proses sosial; 5) Rangkaian ini akhirnya memengaruhi sikap dan perilaku para pegawai serta keragaman hasil organisasi; 6) semua yang telah dijelaskan mengungkapkan bahwa budaya organisasi merupakan sebuah variabel kontekstual yang memengaruhi perilaku individu, kelompok, dan organisasi.⁴⁴

Kemudian proses terbentuknya budaya religius dalam lembaga pendidikan menurut Fathurrohman ada dua model yaitu melalui penurutan, peniruan, penganutan, dan penataan suatu skenario (tradisi, perintah) dari atas atau luar pelaku budaya yang bersangkutan. Maka dari itu pola ini disebut pelakon.⁴⁵

Terbentuknya budaya religius di lembaga pendidikan melalui penurutan, peniruan, penganutan, dan penataan suatu skenario (tradisi, perintah) dari atas atau luar pelaku budaya yang bersangkutan. Maka dari itu pola ini disebut pelakon. Kedua adalah pembentukan budaya secara

⁴⁴ Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, *Organizational Behavior*, terj. Biro Bahasa Alkemis, (Jakarta: Salemba Empat, 2014), hal. 63

⁴⁵ Muhammad Fathurrohman, *Budaya Religius dalam ...* hal. 52

terprogram melalui Learning Process. Pola ini bermula dalam diri pelaku budaya dan suara kebenaran, keyakinan, anggapan dasar atau dasar yang dipegang teguh sebagai pendirian, dan diaktualisasikan menjadi kenyataan melalui sikap dan perilaku. Kebenaran itu diperoleh melalui pengalaman atau pengkajian *trial and error* dan pembuktiannya adalah peragaan pendiriannya. Maka proses ini disebut pola peragaan.

c. Implementasi Nilai-Nilai Budaya Religius di Sekolah

Implementasi budaya religius didahului dengan penanaman nilai religius dalam pembelajaran. Nilai religius adalah dasar pembentukan budaya religius yang menjadi patokan dalam memengaruhi individu. Berdasarkan hasil penelitian Ekosusilodikutip Chotimah dan Fathurrohman, nilai-nilai yang bersumber dari agama yang tercermin dalam budaya organisasi sekolah unggul yaitu:

1) Nilai dasar ajaran Islam, yaitu Tauhid; 2) Nilai ibadah; 3) Nilai kesatuan atau integritas antara dunia dan akhirat serta antara ilmu agama dan umum; 4) Nilai perjuangan atau jihad; 5) Nilai tanggung jawab (amanah); 6) Nilai keikhlasan; 7) Nilai kualitas; 8) Nilai kedisiplinan; 9) Nilai keteladanan (nilai persaudaraan dan kekeluargaan); 10) Nilai-nilai pesantren: sederhana, rendah hati, sabar.⁴⁶

⁴⁶ Chusnul Khotimah dan Muhammad Fathurrohman. *Komplemen Manajemen Pendidikan Islam: Konsep Integratif Pelengkap Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2014), hal. 360

Selain nilai-nilai yang telah dipaparkan tadi, implementasi pendidikan karakter juga melahirkan nilai-nilai Islam yang dapat dijadikan patokan dalam budaya religius, yaitu: cinta Allah, cinta Rasulullah, cinta binatang, cinta tanaman, mandiri, disiplin, tanggung jawab, amanah, jujur, berkata baik, hormat, santun, dermawan, suka menolong, kerjasama, percaya diri, mau berbagi, toleransi, kedamaian, kesatuan, kreatif, pantang menyerah, sabar, kepemimpinan, keadilan, baik, rendah hati.⁴⁷

Supaya nilai-nilai religius dapat termanifestasi dalam budaya organisasi sekolah maka kepala sekolah harus menggerakkan semua guru, orang tua, serta masyarakat sekitar untuk mendukung, mengawasi, serta mengevaluasi setiap kegiatan praktik keagamaan. Berikut skema pengelolaan peserta didik sebagai manifestasi nilai-nilai religius di sekolah.⁴⁸

Menurut Fathurrohman pembudayaan nilai-nilai keberagaman dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain: kebijakan pimpinan sekolah, pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di kelas, kegiatan ekstrakurikuler diluar kelas, serta tradisi dan perilaku warga lembaga pendidikan secara kontinyu dan konsisten, sehingga tercipta *religious culture* dalam lingkungan pendidikan.⁴⁹

3. Profesionalisme Guru

⁴⁷ Anas Salahudin dan Irwanto Alkrienciehie. *Pendidikan Karakter Pendidikan Berbasis Agama dan Budaya Bangsa*. (Bandung: Pustaka Setia, 2013.), hal. 139-140

⁴⁸ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2011), hal. 206

⁴⁹ Fathurrohman, *Budaya Religius dalam, ...*, hal. 52

a. Pengertian Profesionalisme Guru

Istilah profesionalisme disebutkan dalam kamus Bahasa Indonesia, profesionalisme adalah mutu, kualitas dan tindak tanduk yang merupakan ciri suatu profesi atau orang yang professional. Dan menurut kamus besar bahasa Indonesia, guru adalah orang yang pekerjaannya (mata pencahariannya, profesinya) mengajar.⁵⁰

Menurut Rusman bahwa kata profesional berasal dari kata sifat yang berarti pencaharian dan sebagai kata benda yang berarti orang yang mempunyai keahlian seperti guru, dokter, hakim dan sebagainya.⁵¹ Dengan kata lain pekerjaan yang bersifat profesionalisme yaitu pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang khusus dipersiapkan untuk itu dan bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang karena tidak dapat memperoleh pekerjaan lain.

Sedangkan Arifin mengemukakan bahwa profesionalisme berarti suatu pandangan bahwa suatu keahlian tertentu diperlukan dalam pekerjaan tertentu yang mana keahlian itu hanya diperoleh melalui pendidikan khusus dan latihan khusus.⁵²

Profesionalisme di dalamnya terkandung keahlian yang dapat dimanfaatkan untuk kepentingan orang

⁵⁰ Poerwadarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka. 2010), hal. 526

⁵¹ Rusman, *Model-Model Pembelajaran*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011), hal. 17

⁵² Muzayyin Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam dan Umum*, (Jakarta: Bumi Aksara. 2010), hal. 105

banyak, dan keahlian ini tentunya antara satu dengan yang lainnya terdapat perbedaan. Sedangkan Syafrudin Nurdin, dan Basyirudin mengatakan bahwa profesi adalah bidang pekerjaan yang dilandasi pendidikan keahlian keterampilan, kejujuran, dan sebagainya. Profesionalisme didasarkan pada seperangkat fungsi dan tugas yang diimplementasikan dalam lapangan pekerjaan yang didasarkan keahlian yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan yang mampu mengembangkan keterampilannya.⁵³

Berdasarkan uraian di atas, profesionalisme dapat diartikan sebagai pandangan tentang bidang pekerjaan yaitu pandangan yang menganggap bidang pekerjaan sebagai suatu pengabdian melalui keahlian tertentu dan yang menganggap keahlian ini sebagai suatu yang harus diperbaharui secara terus menerus dengan memanfaatkan kemajuan-kemajuan yang terdapat dalam ilmu pengetahuan. Dengan bertitik tolak pada pengertian ini, maka profesionalisme guru adalah orang yang mempunyai kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan, sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal, atau dengan kata lain, yaitu orang yang terdidik dan terlatih dengan baik, serta memiliki pengalaman yang kaya di bidangnya.

Istilah guru yang dikenal dalam dunia pendidikan didefinisikan oleh Djamarah bahwa guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada peserta

⁵³ Syafrudin Nurdin dan M. Basyirudin Usman, *Guru Professional Dan Implementasi Kurikulum*, (Jakarta: Ciputat Pers. 2012), hal. 15

didik. Dalam pandangan masyarakat, guru adalah orang yang melaksanakan pendidikan di tempat-tempat tertentu, tidak harus di lembaga formal, tetapi bisa juga di masjid, di surau atau di mushalla, di rumah dan sebagainya.⁵⁴

Sedangkan dalam Undang-undang guru dan dosen menyebutkan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.⁵⁵ Menurut Al-Ghazali dalam Zainuddin sebagaimana dalam bukunya Zainuddin, dkk., menyatakan bahwa guru secara umum dapat diartikan sebagai orang yang bertanggung jawab atas pendidikan dan pengajaran.⁵⁶

Sedangkan yang dimaksud guru dalam hal ini adalah sebagai seorang pendidik dan merupakan sosok manusiayang menjadi panutan bagi anak didiknya dan juga merupakan sebagai penentu arah bagi kemajuan suatu bangsa. Hal ini sebagaimana dijelaskan bahwa guru adalah orang yang memiliki kemampuan untuk mengajar atau orang yang pekerjaannya (mata pencahariannya, profesinya) mengajar. Jadi guru adalah orang yang mendidik dan mengajar kepada siswa untuk mengarahkan peserta didik dalam kehidupan yang akan datang yang lebih baik, Jabatan

⁵⁴ Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hal. 31

⁵⁵ Undang-undang No 14 tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen*

⁵⁶ Zainuddin, dkk., *Seluk Beluk Pendidikan Dari Al-Ghazali*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hal. 50

guru dikenal sebagai suatu pekerjaan profesional, artinya jabatan ini memerlukan keahlian khusus untuk menguasai bidang ilmu yang secara sengaja harus dipelajari dan kemudian diaplikasikan bagi kepentingan umum. Artinya setiap guru profesional harus menguasai pengetahuan yang mendalam dalam spesialisasinya.

Secara singkat dapat dikatakan bahwa kemampuan profesionalisme seorang guru pada hakikatnya adalah bermuara pada keterampilan dasar, dan pemahaman yang mendalam tentang anak sebagai peserta didik, objek belajar dan situasi kondusif berlangsungnya kegiatan pembelajaran. Atas dasar pengertian yang demikian dikatakan bahwa pekerjaan seorang guru dalam arti seharusnya adalah pekerjaan profesionalisme yaitu pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang secara khusus disiapkan untuk itu dan bukan pekerjaan yang dilakukan mereka yang tidak dapat mengerjakan pekerjaan lain.

b. Syarat Profesionalisme Seorang Guru

Menjadi guru bukanlah pekerjaan yang gampang, seperti yang dibayangkan sebagian orang, dengan bermodal penguasaan materi dan menyampaikannya pada siswa sudah cukup, hal ini belumlah dapat dikategori sebagai guru yang memiliki pekerjaan profesional, karena guru yang profesional, mereka harus memiliki berbagai ketrampilan, kemampuan khusus, mencintai pekerjaannya, menjaga kode etik guru, dan lain sebagainya. Dalam Al-Qur'an disebutkan bahwa ciri-ciri pekerja (profesional) yang

baik dalam beberapa ayat, salah satunya dalam Al Qur'an yang berbunyi :

قَالَتْ إِحَدُهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ إِنِّي خَيْرٌ مِّنْ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ
الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

Artinya: Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya" (QS. al-Qashas: 26)⁵⁷

Martinis Yamin mengatakan bahwa guru profesional harus memiliki persyaratan, yang meliputi: a) Memiliki bakat sebagai guru; b) Memiliki keahlian sebagai guru; c) Memiliki keahlian yang baik dan terintegrasi; d) Memiliki mental yang sehat; e) Berbadan sehat; f) Memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas; g) Guru adalah manusia berjiwa Pancasila; h) Guru adalah seorang warga negara yang baik.⁵⁸

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dikatakan bahwa pekerjaan yang bersifat profesional adalah pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang secara khusus dipersiapkan melalui pendidikan dan latihan. Sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam memangku jabatan profesi guru,

⁵⁷ Kementerian Agama RI. *Al Qur'an dan Terjemahnya*. ... hal. 523

⁵⁸ Martinis Yamin, *Profesionalisasi Guru Dan Implementasi KTSP*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2019), hal. 7

diperlukan kemampuan dasar yang disyaratkan, kemampuan dasar tersebut merupakan kompetensi yang harus dimiliki oleh guru profesional.

c. Pentingnya Profesionalisme Guru dalam pendidikan

Guru yang profesional merupakan faktor penentu proses pendidikan yang berkualitas. Untuk dapat menjadi guru profesional, menurut Yamin mereka harus mampu menemukan jati diri dan mengaktualisasikan diri sesuai dengan kemampuan dan kaidah-kaidah guru yang profesional.⁵⁹ Dan tentang pentingnya profesionalisme ini disebutkan dalam firman Allah QS. Al-Isra' ayat 84 yang berbunyi :



Artinya: Katakanlah: "Tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing". Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar (profesional) jalannya. (QS. Al-Isra':84).⁶⁰

Berkenaan dengan pentingnya profesionalisme guru dalam pendidikan menurut Yamin ada enam asumsi yang melandasi perlunya profesionalisasi dalam pendidikan, yaitu:

- 1) Subjek pendidikan adalah manusia yang memiliki kemauan, pengetahuan, emosi dan perasaan dan dapat dikembangkan sesuai dengan potensinya; sementara itu pendidikan di landasi

⁵⁹ Martinis Yamin, *Profesionalisasi Guru Dan ...* hal. 7

⁶⁰ Kementerian Agama RI. *Al Qur'an dan Terjemahnya. ...* hal. 321

oleh nilai-nilai kemanusiaan yang menghargai martabat manusia.

2) Pendidikan dilakukan secara intensional, yakni secara sadar bertujuan, maka pendidikan menjadi normatif yang diikat oleh norma-norma dan nilai-nilai yang baik secara universal, nasional, maupun lokal, yang merupakan acuan para pendidik, peserta didik, dan pengelola pendidikan.

3) Teori-teori pendidikan merupakan jawaban kerangka hipotesis dalam menjawab permasalahan pendidikan.

4) Pendidikan bertolak dari asumsi pokok tentang manusia, yakni manusia mempunyai potensi yang baik untuk berkembang. Oleh sebab itu, pendidikan itu adalah usaha untuk mengembangkan potensi unggul tersebut.

5) Inti pendidikan terjadi dalam prosesnya, yakni situasi dimana terjadi dialog antara peserta didik dengan pendidik yang memungkinkan peserta didik tumbuh ke arah yang dikehendaki oleh pendidik agar selaras dengan nilai-nilai yang dijunjung tinggi masyarakat.

6) Sering terjadinya dilema antaratujuan utama pendidikan, yaitu menjadikan manusia sebagai manusia yang baik (dimensi intrinsik) dengan misi instrumental, yakni yang merupakan alat untuk perubahan atau mencapai sesuatu.⁶¹

Guru yang profesional memiliki kemampuan profesional, personal, dan sosial. Hal ini jelas bahwa

⁶¹ Martinis Yamin, *Profesionalisasi Guru Dan ...* hal. 20-22

sebuah profesi, dalam artian yang umum, adalah bidang pekerjaan dan pengabdian tertentu. Yang karena hakikat dan sifatnya yang membutuhkan persyaratan dasar, ketrampilan teknis, dan sikap kepribadian tertentu. Dalam bentuknya yang modern, profesi itu ditandai pula dengan adanya pedoman-pedoman tingkah laku yang khusus mempersatukan mereka-mereka yang tergolong di dalamnya sebagai satu korps, ditinjau dari pembinaan etik jabatan

B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian tentang strategi pemasaran pendidikan bukanlah penelitian yang baru, karena sebelum sudah ada penelitian dengan tema sejenis yang ditemukan, yaitu:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Nurul Hidayah Irsyad dengan judul tesisnya, "*Model Penanaman Budaya Religius Bagi Siswa SMAN 2 Nganjuk dan SMAN Nglawak Kertosono*"⁶²

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan jenis studi kasus, metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa budaya religius yang tertanam di SMAN 2 Nganjuk adalah budaya 5S (senyum, salam, sapa, sopan, dan santun), saling hormat dan toleran, kajian-kajian keIslaman, tadarus bersama dan solat berjamaah. Strategi sekolah dalam menanamkan budaya religius pada siswa SMAN 2 Nganjuk adalah a. knowing yaitu memberikan

⁶² Nurul Hidayah Irsyad, *Model Penanaman Budaya Religius Bagi Siswa SMAN 2 Nganjuk dan SMAN Nglawak Kertosono*, (Tesis, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2016).

pemahaman materi PAI secara mendalam; b. living yaitu seluruh elemen sekolah mulai dari kepala sekolah sampai dengan siswanya saling memberikan contoh yang baik; c. Actualing Acting yaitu sekolah membiasakan murid dengan kegiatan-kegiatan keagamaan yang nantinya bisa diterapkan di masyarakat. Strategi MAN Nglawak Kertosono: a. Pendekatan suri tauladan (living), b. Pembiasaan (religious activity), c. Mengawasi secara berkelanjutan (supervision). Dampak pembentukan budaya religius terhadap perilaku keagamaan siswa SMAN 2 Nganjuk adalah jika siswa sudah terbiasa hidup dalam lingkungan yang penuh dengan kebiasaan religius, kebiasaan itu pun akan melekat dalam dirinya dan diterapkan dimana pun mereka berada. Dampak pembentukan budaya religius terhadap perilaku keagamaan siswa MAN Nglawak Kertosono adalah untuk menjadikan siswa memiliki moral dan akhlakul karimah. Dengan moral dan akhlakul karimah yang dimilikinya akan mampu mengarahkan minatnya untuk terus belajar mencari ilmu.

2. Tesis yang ditulis oleh Muhammad Subni, dengan judul penelitiannya, "*Budaya Organisasi Madrasah Aliyah Negeri 3 Malang*"⁶³

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui rancangan studi kasus dengan orientasi teoritis menggunakan pendekatan fenomenologis. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil analisis penelitian memberikan

⁶³ Muhammad Subni, *Budaya Organisasi Madrasah Aliyah Negeri 3 Malang*, (Tesis, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2018).

kesimpulan bahwa proses terbentuknya budaya organisasi yang kuat dan positif di MAN 3 Malang melalui empat tahapan yaitu: 1. proses adaptasi, yaitu proses penyesuaian diri setelah terjadinya alih fungsi PGAN 6 Tahun Malang menjadi MAN 3 Malang; 2. pencarian pola, yaitu dilakukannya beberapa upaya perubahan dan inovasi oleh anggota madrasah namun perubahan tersebut belum memberikan hasil sebagaimana yang diharapkan karena belum didukung oleh sistem yang kuat; 3. membangun sistem, tahapan ini ditandai dengan kehadiran seorang pemimpin berpengalaman yang berupaya mengartikulasikan nilai-nilai yang dia yakini kepada seluruh anggota sekolah, mengkomunikasikan visi-visinya, dan berupaya melakukan rekonstruksi perilaku anggota organisasi serta menyusun rencana perubahan dan merealisasikan perubahan tersebut bersama seluruh komponen yang ada dalam upaya pengembangan madrasah sesuai dengan perencanaan sebelumnya dengan tidak terlepas dari visi, misi, dan strategi madrasah.

3. Jurnal yang ditulis oleh Karmila dengan judul tesisnya *“Model Pengembangan Diri Siswa melalui Budaya Religius (Religious Culture) di Sekolah Menengah Kejuruan Teknologi Informasi (SMK TI).”*⁶⁴

Jenis penelitian ini kualitatif deskriptif. Informan dalam studi ini adalah kepala sekolah, wakil, guru, dan siswa SMK TI Airlangga Samarinda. Data dianalisis

⁶⁴ Karmila, *Model Pengembangan Diri Siswa melalui Budaya Religius (Religious Culture) Di Sekolah Menengah Kejuruan Teknologi Informasi (SMK TI)*, Jurnal Syamil 2 (2018)

mengikuti model Miles dan Huberman. Dari hasil analisis data, ditemukan: 1. bentuk praktek budaya kegiatan agamadi sekolah, di antaranya: membiasakan ucapan ketika bertemu guru, berjabat tangan, berdoa. 2. model pengembangan pribadi melalui budaya agama di SMK IT Airlangga Samarinda yang beberapa kegiatan ekstrakurikuler dikembangkan dalam rangka pengembangan diri melalui budaya agama.

Berdasarkan hasil kajian penelitian terdahulu di atas, terdapat relevansi dengan penelitian yang penulis lakukan. Kesamaan penelitian di atas dengan penelitian yang dilakukan ini adalah mengenai manajemen budaya religius. Akan tetapi hal yang membedakan dengan penelitian di atas adalah penelitian ini lebih fokus pada pembahasan manajemen kinerja berbasis budaya religius dalam meningkatkan profesionalisme guru di MA Mambaul Ulum Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga.