

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, ketrampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran.¹

Sedangkan Sulistiyani dan Rosida menyatakan bahwa kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan, yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.² Berdasarkan pengertian tentang kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar sesuai dengan kriteria tertentu seperti perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi hasil pembelajaran.

¹ Sondang, P. Siagian, 2002, *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*, hlm. 45.

² Ambar Teguh Sulistiyani, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia ; Konsep, Teori dan pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*, Yogyakarta; Graha Ilmu, hlm. 32.

Strategi peningkatan kinerja guru oleh kepala madrasah dapat melalui supervisi dan pemantauan proses pembelajaran sebelumnya. Pada tahapan penyusunan program supervisi akademik ini, kepala madrasah bersama dengan waka kurikulum, dan dewan guru menyusun program supervisi yang meliputi: (1) program tahunan; (2) program semester; (3) program kunjungan kelas. Selanjutnya setelah program tersebut selesai maka kegiatan kepala madrasah selanjutnya adalah mempersiapkan instrumen-instrumen diantaranya: (a) Instrumen identifikasi permasalahan guru; (b) Instrumen kelengkapan administrasi pembelajaran; (c) Instrumen supervisi kelas; (d) Instrumen catatan hasil supervisi kelas; (e) Instrumen Tindak Lanjut/Rekomendasi Hasil Supervisi Kelas.³

Guru adalah pendidik profesional, sehingga secara implisit telah merelakan dirinya menerima dan memikul sebagian tanggung jawab pendidikan yang terpikul di pundak orang tua, karena tatkala orang tua menyerahkan anaknya ke sekolah, sekaligus berarti pelimpahan sebagian tanggung jawab pendidikan anaknya kepada guru di sekolah.⁴

Guru sebagai pendidik, pengajar dan pelatih merupakan tanggungjawab dalam pelaksanaan pembelajaran dalam kelas. Kemampuan guru dalam rangkaian kegiatan pembelajaran meliputi kemampuan mengelola kelas dan melaksanakan kegiatan pembelajaran. Kedua hal tersebut merupakan hal yang dijadikan sebagai tolak ukur

³ Suharsimi Arikunto, 2006, *Dasar-dasar Supervisi*, Jakarta: Reneka Cipta, hlm. 41.

⁴ Zakiah Drajat, 2011, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 39.

kinerja seorang guru dalam pembelajaran. Beberapa ahli mengemukakan pengertian dari kinerja guru, diantaranya Asf dan Mustofa yang menyatakan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang guru di lembaga pendidikan atau madrasah sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan pendidikan.⁵

Kinerja guru dapat diartikan sebagai prestasi, hasil, atau kemampuan yang dicapai atau diperlihatkan oleh guru dalam melaksanakan tugas pendidikan dan pengajaran. Berdasarkan pengertian kinerja guru di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan hasil, prestasi dan pelaksanaan tugas seorang guru dalam menjalankan tanggungjawabnya sebagai pendidik, pengajar, dan pelatih bagi siswanya. Kinerja guru dapat direfleksikan dalam tugasnya sebagai pengajar dan pelaksana administrasi kegiatan mengajarnya. Kinerja guru adalah gambaran dari seorang guru dalam melaksanakan tugas kesehariannya yang salah satunya adalah melaksanakan kegiatan tatap muka dengan peserta didik dalam kurun waktu yang telah ditentukan dan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Kinerja guru merupakan salah satu tanggung jawab yang mesti diembannya dalam rangka melaksanakan amanat undang-undang. Kinerja dapat dikatakan baik apabila indikator-indikator yang dijadikan tujuan perencanaan dapat dicapai dalam kurun waktu yang telah ditetapkan. Kinerja guru

⁵ Asf, Jasmani dan Syaiful Mustofa, 2013, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: ArRuzz Media, hlm. 156.

adalah kepatuhan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru yang berkaitan dengan menyusun perencanaan, pelaksanaan serta evaluasi hasil yang telah dilakukan.

Pandangan di atas mengisyaratkan tanggung jawab pendidikan yang terpikulkan pada guru sebagai tenaga profesional, sehingga dalam melaksanakan tugas yang dipikulkan kepadanya, seorang guru yang dituntut untuk bekerja secara profesional. Menurut Husni Rahim, dkk; bahwa seorang profesional adalah orang yang terlibat secara luas dalam suatu posisi untuk mempengaruhi nasib kliennya. Dengan perkataan lain, bahwa seorang profesional adalah menjalin hubungannya secara aktual dan potensial dengan klien dalam bentuk hubungan yang bersifat horizontal dan ekuivalen. Sebagai implikasi dari tugas profesionalnya, seorang profesional dituntut untuk tidak hanya memiliki pemahaman yang menyeluruh tentang hukum- hukum dan aturan-aturan teknis yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya, tetapi juga tentang karakteristik dan kondisi kliennya.⁶

Didalam meningkatkan kinerja guru harus dilaksanakan secara sistematis dalam artian direncanakan secara matang, taat terhadap tata asas, dan dievaluasi secara obyektif. Hal tersebut dimaksudkan agar guru mempunyai tanggungjawab terhadap tugas dan kewajibannya sebagai seorang pendidik. Nabi Bersabda:

⁶ Husni Rahim dkk, 2001, *Metodologi Pendidikan Islam*, Jakarta: Direktorat Jendral Pembinaan Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI, hlm. 6.

عَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنِ رَعِيَّتِهِ: فَالْإِمَامُ رَاعٍ وَهُوَ مَسْعَلٌ عَنِ رَعِيَّتِهِ, وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنِ رَعِيَّتِهِ, وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَهِيَ مَسْئُودَةٌ عَنِ رَعِيَّتِهَا, وَالْحَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ أَبِيهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنِ رَعِيَّتِهِ فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنِ رَعِيَّتِهِ (حديث صحيح رواه الخمسة

Artinya: “Setiap kamu bertanggungjawab atas kepemimpinannya: maka seorang imam adalah pemimpin dan dia bertanggungjawab atas kepemimpinannya, seorang laki-laki adalah pemimpin di dalam keluarganya dan dia bertanggungjawab atas kepemimpinannya, perempuan adalah pemimpin di rumah suaminya dan dia bertanggungjawab atas kepemimpinannya, pembantu adalah pemimpin /penanggungjawab terhadap harta tuanya dan dia bertanggung jawab atas kepemimpinannya, seorang anak adalah pemimpin terhadap harta ayahnya dan dia bertanggungjawab atas kepemimpinannya, maka setiap kamu adalah pemimpin dan setiap kamu bertanggungjawab atas kepemimpinannya”.

b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Untuk peningkatan kinerja individu dalam organisasi, menuntut para kepala madrasah untuk mengambil pendekatan tidak langsung, menciptakan motivasi melalui suasana organisasi yang mendorong para guru untuk lebih produktif. Suasana ini tercipta melalui pengelolaan faktor-faktor organisasi dalam bentuk pengaturan sistem imbalan, struktur, desain pekerjaan serta pemeliharaan komunikasi melalui praktik kepemimpinan yang mendorong rasa saling percaya.

Kinerja individu menurut Sopiah dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, yakni:

- 1) *Effort* (usaha), diwujudkan dalam bentuk motivasi.
- 2) *Ability* (kemampuan), diwujudkan dalam bentuk kompetensi.

3) Situasi lingkungan bisa memiliki dampak yang positif atau negatif.

Situasi lingkungan yang memiliki dampak positif meliputi: dukungan dari atasan; teman kerja; sarana dan prasarana yang memadai, dll. Situasi lingkungan yang memiliki dampak negatif meliputi: suasana kerja yang tidak nyaman karena sarana dan prasarana yang tidak memadai, tidak adanya dukungan dari atasan, teman kerja, dll.⁷

Faktor yang berpengaruh terhadap kinerja dijelaskan oleh Mulyasa. Mulyasa berpendapat bahwa sedikitnya terdapat sepuluh faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, baik faktor internal maupun eksternal: Kesepuluh faktor tersebut adalah:⁸ 1) dorongan untuk bekerja, 2) tanggung jawab terhadap tugas, 3) minat terhadap tugas, 4) penghargaan terhadap tugas, 5) peluang untuk berkembang, 6) perhatian dari kepala madrasah, 7) hubungan interpersonal dengan sesama guru, 8) MGMP dan KKG, 9) kelompok diskusi terbimbing serta 10) layanan perpustakaan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja guru dapat dibedakan dalam dua kategori yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal pada dasarnya meliputi berbagai kondisi yang meliputi kondisi fisik, kemampuan, bakat, minat dan motivasi. Kondisi fisik merupakan faktor terpenting yang sangat mempengaruhi prestasi kerja guru dan sangat menentukan bagi kelancaran kegiatan belajar mengajar. Kemampuan

⁷ Sopiah, 2010, *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Andi, hlm. 23.

⁸ E. Mulyasa, 2007, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm.

merupakan suatu kesanggupan untuk melakukan suatu pekerjaan yang dia dapatkan dari atasan atau dari lembaga yang memberikan tugas tersebut. Bakat, minat, motivasi adalah kemampuan dasar yang dibawa sejak lahir. Berbagai sikap yang harus dimiliki setiap orang, seperti sikap untuk mudah bergaul, rela berkorban, dan memiliki tanggung jawab. Hal tersebut merupakan sebagian dari sifat-sifat yang sesuai dengan profesi guru. Kesesuaian antara kemampuan dasar yang dimiliki seseorang dengan kemampuan yang dituntut oleh profesi guru memungkinkan orang cenderung tertarik sehingga timbul minat untuk menekuni profesi tadi. Jadi minat merupakan keinginan yang didasarkan kepada bakat untuk melakukan pekerjaan tertentu.⁹

Dengan adanya keinginan tersebut, maka konsep pemikiran tentang motivasi telah ada. Motivasi merupakan suatu kemauan tetapi bukanlah merupakan perilaku kemampuan itu adalah proses internal yang sangat kompleks dan tidak bisa diamati secara langsung, melainkan bisa dipahami dengan melalui kerasnya usaha seseorang dalam mengerjakan sesuatu. Dengan demikian, maka motivasi tidak lain merupakan dorongan untuk bertindak yang didasarkan pada kebutuhan. Motivasi mengiringi ungkapan akan pentingnya suatu kebutuhan. Seseorang yang bersifat pribadi, guru sebagai manusia yang memiliki keinginan untuk memenuhi berbagai macam kebutuhan hidup, oleh karena itu guru sangat membutuhkan motivasi guna meningkatkan

⁹ Surya Akbar, 2018, "*Analisa Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan*", JIAGANIS, STIAI Giri, 3, 2, September, hlm. 4

semangat kerjanya dalam rangka pemenuhan kebutuhan- kebutuhan tadi. Dalam rangka pemenuhan kebutuhan hidup tentunya seorang guru harus tetap memperhatikan proses kegiatan belajar mengajar.¹⁰

Sedangkan faktor eksternal terdiri dari karakteristik pekerjaan, fasilitas kerja, masa kerja, dan sistim pengelolaan. 1) Karakteristik pekerjaan merupakan ciri khas yang dimiliki oleh suatu pekerjaan. Karakteristik pekerjaan guru adalah mengajar atau mendidik dalam arti luas. 2) Fasilitas kerja meliputi sarana dan prasarana yang berupa alat pelajaran, alat peraga, serta fasilitas lain yang bisa menunjang proses belajar mengajar. 3) Masa kerja merupakan hubungan antara pelaksanaan pekerjaan dengan prestasi kerja yang didasarkan pada anggapan bahwa semakin lama seorang itu bekerja, ia akan semakin banyak mendapatkan pengalaman. Dengan pengalaman, maka akan semakin cakap dan terampil dalam menyelesaikan tugasnya. 4) Sistem pengelolaan merupakan suatu cara yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mendayagunakan sumber daya yang ada guna pencapaian program-program pendidikan yang telah dicanangkan di sekolah tersebut sekaligus untuk mendorong peningkatan prestasi kerja.¹¹

¹⁰ Surya Akbar, 2018, "*Analisa Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan*", hlm. 5

¹¹ Surya Akbar, 2018, "*Analisa Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan*", hlm. 6

c. Indikator Kinerja Guru

Indikator kinerja guru digunakan untuk meyakinkan guru bahwa kinerjanya menunjukkan kemajuan atau tidak dalam rangka menuju tercapainya sasaran maupun tujuan sekolah yang bersangkutan.

Berdasarkan tugas dan kewajiban yang menjadi tugas guru dalam melaksanakan pembelajaran, maka indikator kinerja guru dikelompokkan sebagai berikut:

1) Perencanaan guru dalam program kegiatan pembelajaran

Tahap perencanaan guru dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang akan berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dalam hal ini dapat dilihat dari cara atau poses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru.

2) Pelaksanaan kegiatan pembelajaran

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, serta penggunaan metode dan strategi pembelajaran. Semua itu merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru secara optimal.

3) Evaluasi/ penilaian pembelajaran

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran, juga proses pembelajaran yang telah dilakukan.¹²

Menurut Moh Uzer Usman ada beberapa indikator kinerja guru yaitu :¹³

1) Kemampuan merencanakan belajar mengajar, kemampuan ini meliputi:

- a) Menguasai garis-garis besar penyelenggaraan pendidikan.
- b) Menyesuaikan analisa materi pelajaran.
- c) Menyusun analisa materi pelajaran.
- d) Menyusun program semester.
- e) Menyusun program atau pembelajaran.

2) Kemampuan melaksanakan kegiatan hasil belajar, kemampuan ini meliputi:

- a) Tahapan pra instruksional
- b) Tahap instruksional
- c) Tahap evaluasi dan tindak lanjut

3) Kemampuan mengevaluasi, kemampuan ini meliputi:

- a) Evaluasi normatif
- b) Evaluasi formatif

¹² Rusman, 2012, *Manajemen Kurikulum*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, hlm. 340-342

¹³ Moh Uzer Usma, 2010, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, hlm. 34

c) Laporan hasil evaluasi

d) Pelaksanaan program perbaikan dan pengayaan

d. Penilaian Kinerja

Menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009, penilaian kinerja guru adalah penilaian yang dilakukan terhadap setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan dan penerapan kompetensinya. Pada dasarnya sistem penilaian kinerja guru bertujuan 1) menentukan tingkat kompetensi seorang guru, 2) meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja guru dan sekolah 3) menyajikan suatu landasan untuk pengambilan keputusan dalam mekanisme penetapan efektif atau kurang efektifnya kinerja guru 4) menyediakan landasan untuk program pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru 5) menjamin bahwa guru melaksanakan tugas dan tanggung-jawabnya serta mempertahankan sikap-sikap yang positif dalam mendukung pembelajaran peserta didik untuk mencapai prestasinya 6) menyediakan dasar dalam sistem peningkatan promosi dan karir guru serta bentuk penghargaan lainnya.¹⁴

Guru yang memiliki kinerja tinggi akan termotivasi dan berusaha meningkatkan kompetensinya, baik dalam kaitannya dengan

¹⁴ Wida Damayanti, 2016, *Peningkatan Mutu Kinerja Guru Melalui Supervisi Akademik di SMK Negeri 1 Salatiga Menghadapi PKG 2016*”, Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial, 26, 1, Juni, SMK Negeri 1 Salatiga, hlm. 80

perencanaan, pelaksanaan, maupun penilaian pembelajaran, sehingga diperoleh hasil kerja yang optimal. Orang yang memiliki kemampuan dasar yang tinggi, tetapi memiliki motivasi yang rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah demikian pula halnya apabila orang yang sebenarnya memiliki motivasi yang tinggi, tetapi kemampuan dasar yang rendah, maka kinerjanya pun rendah pula. Seorang dengan kinerja tinggi di samping memiliki kemampuan dasar yang tinggi juga harus memiliki motivasi yang tinggi. Motivasi dapat diartikan sebagai suatu usaha yang menimbulkan dorongan untuk melakukan suatu tugas. Konsep penting dari teori di atas adalah bahwa untuk mengungkap dan mengukur kinerja guru dapat dilakukan dengan menelaah kemampuan dasar guru atau pelaksanaan kompetensi dasar guru atau motivasinya dalam bekerja. Guru merupakan salah satu komponen terpenting dalam pendidikan. Keberhasilan pembelajaran dan kualitas pendidikan banyak ditentukan oleh pendidik, karena itulah perhatian terhadap guru mesti diutamakan bila ingin meningkatkan hasil pendidikan.

Ukuran keberhasilan guru, secara sederhana, ialah apabila peserta didik bertambah gairah belajar; bila hasil belajar peserta didik meningkat; bila disiplin sekolah membaik; bila hubungan antara guru, orang tua dan masyarakat menjadi mesra. Pada dasarnya yang diharapkan dari guru ialah agar guru sendiri berkembang sebagai wujud

atau personifikasi dari sejumlah karakteristik yang menggambarkan sikap dan perilaku kependidikan.¹⁵

2. Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan diterjemahkan dari bahasa Inggris “*Leadership*”. Dalam Ensiklopedia umum diartikan sebagai hubungan yang erat antara seorang dan kelompok manusia, karena ada kepentingan yang sama. Hubungan tersebut ditandai oleh tingkah laku yang tertuju dan terimbing dari pemimpin dan yang dipimpin.¹⁶

Sutrisno dalam buku Muhyidin Albarobis menyatakan bahwa Kepemimpinan merupakan suatu proses yang melibatkan pemimpin dan para pengikutnya, dimana sang pemimpin mempengaruhi mereka untuk melakukan apa yang diinginkannya.¹⁷ Dalam Islam istilah kepemimpinan dikenal dengan istilah khalifah dan ulil amri. Kata khalifah mengandung makna ganda. Di satu pihak khalifah diartikan sebagai kepala negara dalam pemerintahan, di lain pihak khalifah diartikan sebagai wakil Tuhan di muka bumi. Yang dimaksud wakil Tuhan itu bisa dua macam, pertama yang diwujudkan dalam jabatan.

¹⁵ Depag, 2005, *Wawasan Tugas Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam, hlm. 12.

¹⁶ Engkoswara dan Aan Komariah, 2010, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010, hlm. 177

¹⁷ Muhyidin Albarobis, 2012, *Kepemimpinan Pendidikan (Mengembangkan Karakter, Budaya, Dan Prestasi Sekolah Di Tengah Lingkungan Yang Terus Berubah)*, Yogyakarta: Insan Madani, hlm. 17

Kedua fungsi manusia itu sendiri di muka bumi sebagai ciptaan Tuhan.¹⁸

b. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Kepala Madrasah

Profesionalisme kepala madrasah tercapai apabila seorang kepala madrasah memiliki prinsip sebagai pemimpin pendidikan. PERMENDIKNAS No. 13 Tahun 2007. “Kepala madrasah adalah seorang guru yang memiliki tugas tambahan untuk membina dan memimpin anggotanya untuk mencapai tujuan”.¹⁹

Agar kepala madrasah dalam melaksanakan kepemimpinannya dapat berjalan dengan harmonis sesuai dengan yang diinginkan, kepala madrasah harus memiliki prinsip-prinsip yang dapat ditetapkan, yaitu:

- 1) Prinsip pelayanan, bahwa kepemimpinan sekolah harus menerapkan unsur-unsur pelayanan dalam kegiatan operasional sekolahnya.
- 2) Prinsip persuasi, pemimpin dalam menjalankan tugasnya harus memperhatikan situasi dan kondisi setempat demi keberhasilan keberhasilan kepemimpinannya yang sedang dan yang akan dilaksanakan.
- 3) Prinsip bimbingan, pemimpin pendidikan hendaknya membimbing peserta didik kearah tujuan yang ingin dicapai sesuai dengan perkembangan peserta didik yang ada di lembaganya.
- 4) Prinsip efisiensi, mengarah pada cara hidup yang ekonomis dengan

¹⁸ Imam Modjiono, 2002, Kepemimpinan dan Keorganisasian, Yogyakarta: UII Press, hlm. 109

¹⁹ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional, 2007. Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah Nomor 13 Tanggal Tahun 2007

pengeluaran sedikit untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya.

5) Prinsip berkesinambungan, agar pemimpin pendidikan ini diterapkan tidak hanya pada satu waktu saja, tetapi perlu secara terus menerus.²⁰

c. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak gerik yang bagus, kekuatan kesanggupan untuk berbuat baik. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sarana organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola prilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh pemimpin. Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin baik yang tampak maupun tidak tampak oleh bawahannya.²¹

Dalam menjalankan peran kepemimpinannya, seorang kepala madrasah akan menerapkan sejumlah pola prilaku yang ia lakukan baik secara sadar maupun tidak sadar dalam menggunakan kekuasaannya untuk memengaruhi para seluruh warga sekolah. Gaya kepemimpinan kepala madrasah adalah prilaku kepala madrasah ketika ia berusaha memengaruhi orang-orang yang dipimpinnya.²²

²⁰ Yatik, 2010, *Kepemimpinan dalam Pendidikan*, Rineka Cipta, Jakarta, hlm. 48

²¹ Mulyadi, 2010, "*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*", UIN-Maliki Press, hlm. 41

²² Muhyidin Albarobis, 2012, *Kepemimpinan Pendidikan (Mengembangkan Karakter, Budaya, Dan Prestasi Sekolah Di Tengah Lingkungan Yang Terus Berubah)*, hlm. 34

Secara umum gaya kepemimpinan dipengaruhi oleh tiga macam teori pendekatan kepemimpinan, yaitu:

1) Pendekatan Sifat

Pendekatan sifat ini berpendapat bahwa seorang pemimpin itu dikenal melalui sifat-sifat pribadinya. Seorang pemimpin pada umumnya akan ditentukan oleh sifat-sifat jasmaniah dan rohaniannya. Oleh karena itu, sangat penting untuk mengetahui kaitan antara keberhasilan seorang pemimpin dengan sifat-sifatnya. Pendekatan yang paling umum terhadap studi kepemimpinan terpusat pada sifat-sifat kepemimpinannya.²³

Ralph M Stogdill dalam buku *Education Administration Theory, Research and Practice, Third Edition* karya Wyne K. Hoy dan Cecil G. Miskel mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pendekatan sifat dalam kepemimpinan dibagi menjadi 5 kategori umum, yaitu capacity, achievement, responsibility, participation dan status.²⁴

Di samping dari faktor-faktor yang telah dikemukakan oleh Stogdill, ada faktor lain mengenai pendekatan sifat yang mempengaruhi dalam kepemimpinan efektif, yaitu kepribadian, motivasi dan ketrampilan.

Kepribadian merupakan watak yang relatif stabil untuk

²³ Veitzal Rivai, Syilfiana Murni, 2010, *Education Management*, Jakarta: Rajawali Press, hlm. 286

²⁴ Wyne K. Hoy, dan Cecil G. Miskel, 2008, *Education Administration (Theory, Research, And Practice, Third Edition)*, NewYork: Random House, hlm. 272

berperilaku dengan tertentu. 5 faktor kepribadian yang berhubungan dengan kepemimpinan adalah:

- a) Para pemimpin yang percaya diri lebih besar kemungkinannya menetapkan tujuan yang tinggi bagi diri mereka sendiri dan para pengikutnya berupaya menyelesaikan tugas-tugas sulit, dan gigih dalam menghadapi masalah kekalahan.
- b) Para pemimpin yang tahan stress lebih mungkin mengambil keputusan yang baik, tetap tenang dan memberikan pengarahan yang tegas kepada para bawahan dalam situasi situasi sulit.
- c) Para pemimpin yang matang secara emosiaonal cenderung memiliki kesadaran yang akurat terhadap kekuatan dan kelemahan mereka sekaligus berorientasi pada perbaikan diri.
- d) Integritas mengandung arti bahwa sifat para pemimpin berjalan sesuai dengan nilai-nilai tersurat mereka dan bahwa mereka itu jujur, etis, bertanggung jawab dan layak dipercaya
- e) Ekstrovesi atau bersikap ramah, mudah bergaul, tidak kaku, tidak banyak pantangan, nyaman dalam kelompok dengan kemungkinan seorang menjadi pemimpin.²⁵

2) Pendekatan Perilaku

Pendekatan prilaku merupakan pendekatan yang berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin di tentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin.

²⁵ Wyne K. Hoy, Dan Cecil G. Miskel, 2014, *Administrasi Pendidikan (Teori, Riset, Dam Praktik)*, diterjemahkan oleh daryanto dan riyantika, Yogyakarta: Pustaka Remaja, hlm. 640

Sikap dan gaya kepemimpinan itu tampak dalam kegiatannya sehari-hari, dalam hal bagaimana cara pemimpin itu memberi perintah, membagi tugas dan wewenangnya, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat kerja bawahan, cara memberi bimbingan dan pengawasan, cara membina disiplin kerja bawahan, cara menyelenggarakan dan memimpin rapat anggota, cara mengambil keputusan dan sebagainya.

Pendekatan perilaku inilah yang selanjutnya melahirkan berbagai teori tentang gaya kepemimpinan. Beberapa gaya kepemimpinan yang berdasarkan pendekatan perilaku diantaranya adalah gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan *laissez faire* dan gaya kepemimpinan demokratis.²⁶

a) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya Kepemimpinan Otoriter adalah kepemimpinan yang bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Baginya memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Apa yang diperintahnya harus dilaksanakan secara utuh, ia bertindak sebagai penguasa dan tidak dapat dibantah sehingga orang lain harus tunduk kepada kekuasaannya. Ia menggunakan ancaman dan hukuman untuk menegakkan kepemimpinannya. Kepemimpinan otoriter hanya akan menyebabkan ketidakpuasan dikalangan guru.

²⁶ Ngalm Purwanto, 2004, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 30-35

b) Gaya Kepemimpinan *laissez faire*

Bentuk kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari kepemimpinan otoriter. Yang mana kepemimpinan *laissez faire* menitik beratkan kepada kebebasan bawahan untuk melakukan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Pemimpin *laissez faire* banyak memberikan kebebasan kepada personil untuk menentukan sendiri kebijaksanaan dalam melaksanakan tugas, tidak ada pengawasan dan sedikit sekali memberikan pengarahan kepada personilnya. Kepemimpinan *laissez faire* tidak dapat diterapkan secara resmi di lembaga pendidikan, kepemimpinan *laissez faire* dapat mengakibatkan kegiatan yang dilakuakn tidak terarah, perwujudan kerja simpang siur, wewenang dan tanggungjawab tidak jelas, yang akhirnya apa yang menjadi tujuan pendidikan tidak tercapai.

c) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Bentuk kepemimpinan demokratis menempatkan manusia atau personilnya sebagai faktor utama dan terpenting. Hubungan antara pemimpin dan orang-orang yang dipimpin atau bawahannya diwujudkan dalam bentuk human relationship atas dasar prinsip saling menghargai dan hormat-menghormati. Dalam melaksanakan tugasnya, pemimpin demokratis mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat dan saran-saran dari bawahannya, juga kritik-kritik yang membangun dari anggota

diterimanya sebagai umpan balik atau dijadikan bahan pertimbangan kesanggupan dan kemampuan kelompoknya. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, terarah yang berusaha memanfaatkan setiap personil untuk kemajuan dan perkembangan organisasi pendidikan.²⁷

3) Pendekatan Situasional

Pendekatan situasional dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard berdasarkan teori-teori kepemimpinan sebelumnya. Pendekatan situasional biasa disebut juga pendekatan kontingensi. Pendekatan ini didasarkan atas asumsi bahwa keberhasilan kepemimpinan suatu organisasi atau lembaga tidak hanya bergantung pada atau dipengaruhi oleh sifat dan perilaku pemimpin saja, dikarenakan banyaknya kemungkinan yang dapat dipakai dalam menerapkan sifat-sifat dan perilaku pemimpin itu sesuai dengan situasi organisasi atau lembaga.

Bass berpandangan bahwa pendekatan situasional terlalu menekankan watak situasional kepemimpinan dan terlalu meremehkan pada pendekatan sifat kepemimpinan. Faktor-faktor sifat dan situasional memiliki hubungan timbal balik yang kuat. Para pemimpin mengerahkan pengaruhnya melalui situasi, situasi mendukung dan membatasi pengaruh pemimpin. Oleh karena itulah, upaya membatasi kepemimpinan pada pendekatan sifat saja ataupun

²⁷ Ngalim Purwanto, 2004, Administrasi dan Supervisi Pendidikan, hlm. 30-35

situasi saja sangatlah sempit dan kontraproduktif. Maka dari itu ada beberapa faktor penentu bagi pemimpin dalam menerapkan pendekatan situasional, yaitu:

- a) Ciri-ciri structural organisasi-ukuran, struktur hirarki, formalisasi teknologi.
 - b) Karakteristik peran-jenis dan sulitnya tugas, aturan procedural, ekspektasi isi dan peforma, kekuasaan.
 - c) Karakteristik bawahan pendidikan, usia, pengetahuan dan pengalaman, toleransi terhadap ambiguitas, tanggung jawab, kekuasaan.
 - d) Lingkungan internal-iklim, budaya, keterbukaan, tingkat partisipasi, atmosfer kelompok, nilai dan norma.
 - e) Lingkungan eksternal-kompleksitas, stabilitas, ketakpastian, ketergantungan sumber daya dan pelembagaan.
- d. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepala madrasah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan pendidikan di madrasah. Berkembangnya budaya sekolah, kerja sama yang harmonis, suasana pembelajaran yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional diantara para guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala madrasah.

Mulyasa menyebutkan untuk mendukung visinya meningkatkan kualitas tenaga kependidikan, kepala madrasah harus mempunyai peran sebagai berikut:²⁸

1) Kepala Madrasah Sebagai *Educator* (Pendidik)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di madrasah. Kepala madrasah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di madrasah tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

Dalam Al-Qur'an Surah Ahzab ayat 21, dijelaskan sebagai berikut:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya : “Sungguh, telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari Kiamat dan yang banyak mengingat Allah”.²⁹

2) Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang

²⁸ Mulyasa, 2004, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS*, Bandung : Rosdakarya, hlm. 108-113

²⁹ Departemen Agama RI, 2005, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Bandung, CV : Penerbit Jumanatul Ali

harus dilakukan kepala madrasah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala madrasah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di madrasah, seperti: MGMP/MGP tingkat sekolah, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain. Dalam Al-Qur'an Surah As-Sajadah ayat 5, dijelaskan sebagai berikut:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ

Artinya : “Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu”.³⁰

3) Kepala Madrasah Sebagai Administrator

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala madrasah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

³⁰ Departemen Agama RI, 2005, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*,

Dalam Al-Qur'an Surah As-Sajadah ayat 24, dijelaskan sebagai berikut:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya : “Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami selama mereka sabar. Mereka meyakini ayat-ayat Kami”.³¹

4) Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Dalam Al-Qur'an Surah Annisa ayat 59, dijelaskan sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ

³¹ Departemen Agama RI, 2005, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*,

ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya : “Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”.³²

5) Kepala Madrasah Sebagai *Leader* (Pemimpin)

Gaya kepemimpinan kepala madrasah seperti apakah yang dapat menumbuh-suburkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap peningkatan kompetensi guru. Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala madrasah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Mulyasa menyebutkan kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian dan kepribadian kepala madrasah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut: (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil dan (7) teladan.

Dalam Al-Qur'an Surah Al-Baqarah Ayat 30, dijelaskan sebagai berikut:

³² Departemen Agama RI, 2005, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*,

وَأَذَّ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا
 مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ
 قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: “Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”³³

6) Kepala Madrasah Sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah dan mengembangkan model model pembelajaran yang inovatif. Kepala madrasah sebagai inovator akan tercermin dari cara cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan.

Dalam Al-Qur'an Surah Ar-Ra'd Ayat 11, dijelaskan sebagai berikut:

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُعَيِّرُ
 مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ
 وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

³³ Departemen Agama RI, 2005, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*,

Artinya : “Baginya (manusia) ada malaikat-malaikat yang selalu menjaganya bergiliran, dari depan dan belakangnya. Mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya dan tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia”.³⁴

7) Kepala madrasah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Dalam Al-Qur’an Surah Al-Baqarah Ayat 62, dijelaskan sebagai berikut:

إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَالَّذِينَ هَادُوا وَالنَّصَارَى وَالصَّابِئِينَ مَنْ آمَنَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ
وَعَمِلَ صَالِحًا فَلَهُمْ أَجْرُهُمْ عِنْدَ رَبِّهِمْ وَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ

Artinya : “Sesungguhnya orang-orang yang beriman, orang-orang Yahudi, orang-orang Nasrani dan orang-orang Sabi'in, siapa saja (di antara mereka) yang beriman kepada Allah dan hari akhir, dan melakukan kebajikan, mereka mendapat pahala dari Tuhannya, tidak ada rasa takut pada mereka, dan mereka tidak bersedih hati”.³⁵

³⁴ Departemen Agama RI, 2005, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*,

³⁵ Departemen Agama RI, 2005, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*,

e. Kepala Madrasah

Kepala madrasah dapat didefinisikan seorang tenaga fungsional yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadinya interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.³⁶

Menurut Saiful Sagala, kepala madrasah adalah orang yang diberi tugas dan bertanggung jawab mengelola madrasah, menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan.³⁷

Kepala madrasah merupakan seorang tenaga fungsional yang mengepalai, mengetuai, dan memimpin warga madrasah (pendidik, tenaga pendidik, dan siswa) untuk menjalankan peran dan fungsi sebagai educator, manajer administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator (EMASLIM) dalam melayani, membantu, membimbing, mengarahkan, mempengaruhi dan memberi keteladanan serta mengawasi terjadinya proses penerapan budaya religius di madrasah yang akan melahirkan nilai- nilai religius.³⁸ Madrasah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik.³⁹ Bersifat kompleks karena madrasah

³⁶ Wahjosumidjo, 2010, *Kepemimpinan Kepala Madrasah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta : Raja Grafindo Persada, hlm. 83

³⁷ Saiful Sagala, 2009, *Imanajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung : Alfabeta, hlm. 88

³⁸ H.E. Mulyasa, 2009, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung : CV Remaja Rosdakarya, hlm. 98-122

³⁹ Muwahid Shulhan dan Soim, 2013, *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, Yogyakarta : Penerbit Teras, Cet. I, hlm. 137-138

sebagai organisasi yang dalamnya terdapat berbagai aspek satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedang sifat unik, menunjukkan bahwa madrasah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri khusus yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Madrasah memiliki karakter tersendiri, di mana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan manusia.

Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, madrasah sebagai organisasi membutuhkan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah. Kepala madrasah dikatakan berhasil apabila mereka memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala madrasah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin madrasah.

f. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah

Tugas kepala madrasah adalah membantu para guru mengembangkan kesanggupan dan menciptakan suasana hidup sekolah yang sehat sehingga mendorong warga sekolah dan orang tua murid mempersatukan kehendak, pikiran dan tindakan dalam kegiatan agar tercapainya tujuan sekolah. Dengan demikian tugas kepemimpinan kepala madrasah adalah memajukan pengajaran, karena bila

pengajaran/proses pembelajaran dapat berjalan efektif dan efisien maka dengan sendirinya kualitas pendidikan akan meningkat.⁴⁰

Adapun tugas dan fungsi kepala madrasah dalam kerangka pendidikan modern adalah mampu melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai edukator, manajer, administrator dan supervisor.

g. Kualitas Kepala Madrasah yang Efektif

Kepala madrasah sebagai pemimpin yang efektif sangat menentukan keberhasilan madrasah. Hal ini sesuai dengan Senat Amerika No. 359 tahun 1979 yang menetapkan bahwa madrasah yang efektif atau sukses hampir selalu ditentukan pemimpin Kepala Madrasah sebagai kunci kesuksesan. Kepala madrasah tidak hanya memberi layanan saja, tetapi juga memelihara segala sesuatunya secara lancar dan terus menerus dengan memelihara kerukunan, mencurahkan waktu, energi, intelek dan emosi untuk memperbaiki madrasah.

Menurut Mulyasa, kriteria kepala madrasah yang efektif adalah sebagai berikut: mampu memperdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif, dapat menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, mampu menjalankan hubungan yang harmonis dengan masyarakat, sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah dan pendidikan, berhasil menerapkan prinsip pemimpin yang sesuai dengan tingkat kedewasaan

⁴⁰ Ngalim Purwanto dan Sutadji Djaja Pranoto, 2004, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta : Mutiara, hlm. 65

guru dan pegawai lain di madrasah, mampu bekerja dengan tim manajemen madrasah, dan berhasil mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.⁴¹

h. Strategi Kepala Madrasah

Strategi yang dilakukan kepala madrasah adalah sebagai berikut:⁴²

1) Strategi Pembiasaan

Pembiasaan adalah proses pembuatan sesuatu atau seseorang menjadi biasa. Melalui strategi pembiasaan, dengan kekuasaan seorang kepala madrasah dapat membuat kebijakan-kebijakan yang harus dilakukan oleh seluruh warga madrasah.⁴³

2) Strategi Keteladanan

Keteladanan adalah hal-hal yang dapat ditiru atau dicontoh. Dalam hal ini kepala madrasah memberikan contoh yang baik, baik berupa tingkah laku, sifat, serta berfikir, dan sebagainya.

3) Strategi Kemitraan

Strategi kemitraan atau kerjasama dilakukan oleh pihak sekolah dengan orang tua atau lingkungan sekitar agar terciptanya tujuan pendidikan yang diharapkan.

⁴¹ Mulyasa, 2003, *Manajemen Berbasis Madrasah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, hlm. 126

⁴² Baihaki Ach, 2016, "*Strategi Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Budaya Religius di MA Negeri dan SMA Negeri 1 Sumenep Madura*, Tesis Magister Manajemen Pendidikan Islam", Malang : UIN Maulana Malik Ibrahim, hlm. 38

⁴³ Armai Arief, 2002, *Pengantar Ilmu dan Metodologi Pendidikan Islam*, Jakarta : Ciputra Pers, hlm. 110

4) Strategi Internalisasi Nilai

Internalisasi merupakan suatu pengayatan, penguasaan secara mendalam yang berlangsung melalui binaan, bimbingan dan lain sebagainya.

i. Standar Kompetensi Kepala Madrasah

Standar kompetensi yang harus dimiliki seorang kepala madrasah adalah sebagai berikut:⁴⁴

- 1) Kompetensi Manajerial: a) menyusun perencanaan madrasah, b) mengembangkan organisasi madrasah, c) memimpin madrasah, d) mengelola perubahan dan pengembangan madrasah, e) menciptakan budaya dan iklim madrasah, f) mengelola guru dan staf, g) mengelola saran dan prasarana, h) mengelola hubungan madrasah, i) mengelola peserta didik, j) mengelola pengembangan, k) mengelola keuangan madrasah, l) mengelola ketatausahaan madrasah, m) mengelola unit layanan madrasah n) mengelola sistem informasi madrasah, o) memanfaatkan kemajuan TIK, p) melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan kegiatan madrasah.
- 2) Kompetensi kewirausahaan: a) Menciptakan inovasi pembangunan madrasah, b) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah, c) memiliki motivasi yang kuat, d) pantang menyerah, e) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan madrasah.
- 3) Kompetensi supervisi: a) merencanakan program supervisi

⁴⁴ Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

akademik, b) melaksanakan supervisi akademik, c) menindaklanjuti hasil supervisi akademik.

4) Kompetensi kepribadian: a) berakhlak mulia, b) memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, c) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala madrasah, d) bersikap terbuka, e) mengendalikan diri dalam menghadapi masalah, f) memiliki bakat dan minat dalam jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

5) Kompetensi sosial: a) bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah, b) berpartisipasi dalam kegiatan sosial masyarakat, c) memiliki kepekaan sosial.

j. Indikator Kepala Madrasah

Indikator kepala madrasah adalah sebagai berikut:⁴⁵

1) *Sidiq, Shidiq* (jujur) dapat diartikan adanya kesesuaian atau keselarasan antara apa yang disampaikan/diucapkan dengan apa yang dilakukan/kenyataan yang ada. Kejujuran juga memiliki arti kecocokan dengan kenyataan atau fakta yang ada.⁴⁶ Salah satu sifat dan sikap yang termasuk fadlilah ialah ash-Shidiq yang berarti benar dan jujur. Yang dimaksud di sini ialah berlaku benar dan jujur baik dalam perkataan maupun dalam perbuatan. Sikap benar ini adalah salah satu fadlilah yang menentukan status dan kemajuan

⁴⁵ Muhaimin Iqbal, 2006, *Asuransi Umum Syariah dalam Praktik*, Jakarta : Gema Insani, 154

⁴⁶ Srijanti, Purwanto s.k, Wahyudi Pramono, 2007, *Etika Membangun Masyarakat Islam Modern*, Yogyakarta : Graha Ilmu, hlm. 89

perseorangan dan masyarakat. Menegakkan prinsip kebenaran adalah salah satu sendi kemaslahatan dalam hubungan antara manusia dengan manusia dan antara satu golongan dengan golongan lainnya.⁴⁷

- 2) *Amanah*, *Al-Amanah* menurut arti bahasa ialah: kesetiaan, ketulusan hati, kepercayaan (*tsiqah*) atau kejujuran. Yang dimaksud dengan amanah di sini ialah suatu sifat dan sikap pribadi yang setia, tulus hati dan *jujur* dalam melaksanakan sesuatu yang dipercayakan kepadanya, berupa harta benda, rahasia maupun tugas kewajiban.⁴⁸ Amanah (dapat dipercaya), amanah perdefinisi adalah titipan berharga yang dipercayakan Allah kepada kita atau aset penting yang dipasrahkan kepada kita. Konsekuensi sebagai penerima amanah tersebut, kita terikat secara moral untuk melaksanakan amanah itu dengan baik dan benar.⁴⁹
- 3) *Tabligh*, Sifat *tabligh* artinya komunikatif, argumentatif, bil-hikmah, dalam penyampaian dan benar (berbobot) dalam setiap ucapannya. Seorang leader atau pelaku bisnis islami haruslah juga seorang yang mampu mengkomunikasi visi dan misinya dengan benar kepada karyawannya, dan harus mampu menyampaikan keunggulan-keunggulan produknya dengan tidak harus berbohong dan menipu

⁴⁷ H. Hamzah Ya'qub, 2005, *Etika Islam Pengantar Akhlaqulkarimah (Suatu Pengantar)*, Bandung : Diponegoro, hlm. 102

⁴⁸ H. Hamzah Ya'qub, 2005, *Etika Islam Pengantar Akhlaqulkarimah (Suatu Pengantar)*, hlm. 98

⁴⁹ Srijanti, Purwanto s.k, Wahyudi Pramono, 2007, *Etika Membangun Masyarakat Islam Modern*, hlm. 103

kepada costumer. Dia harus menjadi seorang negosiator yang baik yang bisa berbicara benar dan bil hikmah ‘bijaksana dan tepat sasaran’ kepada mitranya serta kalimat-kalimatnya selalu qaulan sadiidan ‘pembicaraan yang benar dan berbobot’. Allah berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا . يُصْلِحْ لَكُمْ أَعْمَالَكُمْ وَيَغْفِرْ
لَكُمْ ذُنُوبَكُمْ وَمَنْ يُطِيعِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ فَقَدْ فَازَ فَوْزًا عَظِيمًا

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kamu kepada Allah dan katakanlah perkataan yang benar (qaulan sadiidan) niscaya Allah memperbaiki bagimu amal-amalmu dan mengampuni bagimu dosadosamu. Barang siapa mentaati Allah dan Rasul-Nya, maka sesungguhnya ia telah mendapatkan kemenangan yang besar.” (Al-Ahzab: 70-71).⁵⁰

وَلْيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكَوْا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعْفًا خَافُوا عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ
وَلْيَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا

Artinya : “Oleh karena itu, hendaklah bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar (qaulan sadiidan)”. (An-Nisa: 9).⁵¹

- 4) *Fathonah*, Fatanah dapat diartikan intelektual, kecerdikan, atau kebijaksanaan. Pemimpin yang fatanah artinya pemimpin yang memahami, mengerti dan menghayati secara mendalam segala hal yang menjadi hal dan tugas yang menjadi kewajibannya. Sifat fatanah dapat dipandang sebagai strategi hidup setiap muslim. Karena, untuk mencapai sang pencipta, seorang muslim harus mengoptimalkan segala potensi yang telah diberikan oleh-Nya.

⁵⁰ Departemen Agama RI, 2005, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*

⁵¹ Departemen Agama RI, 2005, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*

Potensi paling berharga dan termahal yang diberikan pada manusia adalah akal (intelektualitas).

k. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah

Kepala madrasah perlu meningkatkan kemampuan dan keterampilan para pelaksana pendidikan. Kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dapat melalui:

- 1) Pengaturan lingkungan fisik. Lingkungan yang kondusif akan dapat membantu guru dalam melaksanakan tugasnya.
- 2) Pengaturan suasana kerja. Suasana kerja yang tenang dan menyenangkan akan dapat membangkitkan kinerja para guru.
- 3) Disiplin. Disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme guru di madrasah. Kepala madrasah harus menanamkan disiplin kepada semua bawahannya.
- 4) Pemberian dorongan. Agar dapat meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik, kepala madrasah harus memperhatikan motivasi para tenaga pendidik dan faktor-faktor lain yang berpengaruh.
- 5) Pemberian penghargaan. Adanya penghargaan yang diberikan kepala madrasah kepada guru akan dapat merangkan guru untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif.⁵²

⁵² E Mulayasa, 2005, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung : Rosdakarya, hlm. 120

Sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan hendaknya kepala madrasah memiliki pengetahuan yang luas dan keterampilan kepemimpinan. Hal itu perlu dimiliki agar mampu mengendalikan dan mendorong bawahannya dalam menjalankan tugas dengan jujur, tanggung jawab, efektif, dan efisien.

B. Penelitian Terdahulu

Untuk menunjukkan posisi dalam penelitian ini belum ada, maka peneliti akan memaparkan tulisan yang sudah ada. Dari sini nantinya peneliti jadikan teori dan sebagai perbandingan dalam mengupas berbagai permasalahan penelitian ini, sehingga memperoleh penemuan baru yang otentik. Di antaranya peneliti paparkan sebagai berikut:

1. Tesis Muh. Aidil Sudarmono. R, Universitas Islam Negeri Alauddin tahun 2017, yang berjudul *“Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Ma’arif Panaikan Kabupaten Bantaeng”*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pertama, gambaran kepemimpinan kepala madrasah cukup baik karena menjunjung tinggi tanggung jawab dengan penuh amanah. Dalam pelaksanaannya, kepala madrasah telah berusaha melaksanakan kompetensi yang harus dimilikinya. Adapun kompetensi yang dimaksud adalah kompetensi kepala madrasah sesuai dengan Permenag No. 29 tahun 2014 tentang kepala madrasah. Selain itu gambaran kepala madrasah dikategorikan baik karena didukung oleh penilaian kinerja kepala madrasah yang dinilai setiap tahunnya oleh kepala

kantor kementerian agama Kabupaten Bantaeng dan juga kepala kantor wilayah kementerian agama Provinsi Sulawesi Selatan yang dinilai telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Kedua, gambaran kinerja guru MA Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng dikategorikan baik karena telah memperlihatkan kinerja dan berbagai macam usaha yang dilakukan demi tercapainya tujuan pembelajaran. Usaha yang dimaksud adalah usaha melaksanakan kompetensi yang harus dimiliki oleh guru khususnya guru agama pada Permenag No 16 tahun 2010 tentang pengelolaan pendidikan agama.⁵³ Kesamaan tesis di atas dengan penelitian yang akan diteliti adalah sama-sama membahas mengenai peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala Madrasah.

2. Tesis Idhar, UIN Alauddin Makassar tahun 2016, yang berjudul "*Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Pembelajaran di MAN 3 Bima*". Hasil penelitian ini adalah strategi kepemimpinan yang diterapkan di MAN 3 Bima dalam meningkatkan kinerja guru sangat efektif, seperti yang terlihat dalam peran kepala madrasah diantaranya: 1) sebagai pemimpin madrasah, sebagai administrator, dan sebagai supervisor, 2) langkah yang ditempuh dalam meningkatkan kinerja guru adalah menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif di lingkungan kerja, membangun hubungan kerjasama yang harmonis, mendorong semangat guru agar terus mengembangkan kreativitas, meningkatkan kedisiplinan guru, memberi apresiasi dan

⁵³ Muh. Aidil Sudarmono. R, 2017, "*Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikan Kabupaten Bantaeng*", Tesis Magister Manajemen Pendidikan Islam, Makasar : UIN Alauddin, hlm. 10

penghargaan, melakukan seleksi ketat terhadap penerimaan tenaga mengajar, memberikan jaminan kesejahteraan, dan melakukan evaluasi pada setiap kegiatan yang sudah dilaksanakan.⁵⁴ Kesamaan tesis di atas dengan penelitian yang akan diteliti adalah sama-sama membahas mengenai peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala Madrasah. Sementara perbedaannya adalah tesis di atas membahas mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, sedangkan penelitian yang akan diteliti fokus terhadap kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

3. Tesis Fitroh Amalia, IAIN Ponorogo tahun 2018, yang berjudul “*Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan*”. Hasil penelitian ini adalah (1) gaya kepemimpinan kepala MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan termasuk dalam gaya kepemimpinan yang demokratis. (2) Kinerja guru dengan kepemimpinan tersebut menjadi semakin disiplin, bertambah pengetahuan dan keterampilan dalam menyusun perangkat pembelajaran, serta semakin variatif dalam menggunakan metode serta media pembelajaran. (3) Penerapan gaya demokaratis dikatakan berhasil. Terutama dalam proses belajar mengajar di kelas, guru terus mengalami perkembangan kearah yang lebih baik serta adanya suatu peningkatan kinerja oleh guru.⁵⁵ Kesamaan

⁵⁴ Idhar, 2016, “*Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Pembelajaran di MAN 3 Bima*”, Tesis Magister Pendidikan Islam, Makassar: UIN Alauddin Makassar, hlm. 9

⁵⁵ Fitroh Amalia, 2018, “*Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan*”, Tesis Magister Pendidikan Islam, Ponorogo : IAIN Ponorogo, hlm. 9

tesis di atas dengan penelitian yang akan diteliti adalah sama-sama membahas mengenai peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala Madrasah. Sementara perbedaannya adalah tesis di atas membahas mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, sedangkan penelitian yang akan diteliti fokus terhadap peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

4. Tesis Suyono yang berjudul "*Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*", Universitas Maulana Malik Ibrahim tahun 2018. Hasil penelitian tersebut adalah: (1) Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Negeri Tumpang Malang adalah: a) Kepala madrasah sebagai supervisor, b) Sebagai evaluator, c) Sebagai educator. (2) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Negeri Tumpang Malang adalah: a) Membangkitkan semangat kinerja para guru dengan cara menumbuhkan rasa memiliki terhadap lembaga, b) Kerja sama dengan lembaga lain dalam mengikutkan workshop dan pelatihan, c) Meningkatkan bahwa tugas guru, d) Bentuk motivasi adalah instrinsik dan ekstrinsik, e) Melakukan komunikasi persuasif dan memberikan kesejahteraan di luar gaji pokok, g) Strategi memberi perintah sesuai dengan tupoksi dan strategi menegur, h) Strategi menerima saran dan strategi menciptakan disiplin kelompok. (3) Dampak strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Negeri Tumpang Malang adalah: a) Selalu membuat perencanaan pembelajaran, b) Menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi, c) Mewujudkan iklim

kelas yang kondusif, d) Menggunakan media pembelajaran.⁵⁶ Kesamaan tesis di atas dengan penelitian yang akan diteliti adalah sama-sama membahas mengenai peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh peran kepala Madrasah.

5. Jurnal penelitian Muhamad Ghuftron, Eliyanto, dan Tursini, Volume 10, Nomor 2, Tahun 2017, dalam Jurnal Pendidikan, yang berjudul “*Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Al-Iman Bulus Kecamatan Gebang Kabupaten Purworejo*”. Hasil penelitian ini adalah 1) kepala madrasah menerapkan perilaku *idealized influence* dalam meningkatkan profesionalisme guru. 2) Kepala madrasah menerapkan perilaku *inspiration motivation* dalam meningkatkan kinerja guru. 3) Kepala madrasah menerapkan perilaku *intellectual stimulation* dalam meningkatkan kinerja guru, 4) Kepala madrasah menerapkan perilaku *individual consideration* dalam meningkatkan kinerja guru.⁵⁷ Kesamaan jurnal di atas dengan penelitian yang akan diteliti adalah sama-sama membahas mengenai peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala Madrasah. Sementara perbedaannya adalah jurnal di atas membahas mengenai kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, sedangkan penelitian yang akan diteliti fokus terhadap peran kepala madrasah secara umum dalam meningkatkan kinerja guru.

⁵⁶ Suyono, 2018, “*Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*”, Tesis Magsiter Manajemen Pendidikan Islam, Malang : Universitas Maulana Malik Ibrahim, hlm. 9

⁵⁷ Muhamad Ghuftron, Eliyanto, dan Tursini, 2017, “*Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Al-Iman Bulus Kecamatan Gebang Kabupaten Purworejo*”, Jurnal Pendidikan, IAIN Kebumen10, 2, November, hlm. 21

6. Jurnal Penelitian A. Mansur, Volume 3, Nomor 1, Tahun 2020, dalam Jurnal Pendidikan dan Keislaman, dengan judul “*Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di MAN Sumbok Kecamatan Nibong Aceh Utara*”. Hasil penelitian ini adalah kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah dengan siswa sudah efektif dan bisa membuat siswa merasa nyaman dan tidak kaku dalam menyampaikan keinginan mereka dengan kepala madrasah tersebut dengan baik, sehingga MAN Sumbok setiap tahunnya mengirim alumninya keperguruan tinggi ternama di Aceh.⁵⁸ Kesamaan jurnal di atas dengan penelitian yang akan diteliti adalah sama-sama membahas mengenai peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala Madrasah. Sementara perbedaannya adalah jurnal di atas membahas mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru kurang secara spesifik apa saja yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, sedangkan penelitian yang akan diteliti fokus terhadap peran kepala madrasah secara umum dalam meningkatkan kinerja guru secara spesifik.

C. Kerangka Berpikir

Kinerja guru mempunyai kedudukan yang terpenting dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang nantinya akan berefek kepada mutu lulusan dan anak berpengaruh terhadap pencapaian tujuan pendidikan nasional termasuk mencetak manusia yang berkualitas sehingga dapat membantu proses

⁵⁸ A. Mansur, 2020, “*Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di MAN Sumbok Kecamatan Nibong Aceh Utara*”, Jurnal Pendidikan dan Keislaman, STIT Al-Ittihadiyah Labuhan Batu Bara, 3,1, Januari-Juni, hlm 70

pembangunan negara. Oleh karena itu pemerintah terus mengupayakan berbagai hal untuk mendongkrak dan meningkatkan kompetensi guru agar memiliki kinerja yang baik. Di antaranya adalah dengan memberikan peluang untuk menempuh pendidikan minimal strata satu, memberikan pelatihan dan seminar, dan memberikan tunjangan sertifikasi.⁵⁹

Kepala madrasah adalah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala madrasah mempunyai peranan penting dalam mengembangkan lembaga pendidikan yaitu sebagai pemegang kendali di lembaga pendidikan.⁶⁰ Kepala madrasah juga merupakan faktor penentu dalam mengelola pendidikan di madrasah demi tercapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu, kepala madrasah dituntut untuk mempunyai pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang memadai.

Strategi dalam peningkatan kinerja guru dapat dilakukan melalui peran kepala madrasah. Dalam melaksanakannya kepala madrasah berperan sebagai E M A S L I M, yaitu:

Educator (Pendidik), Kepala madrasah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di madrasah, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

⁵⁹ Lailatussaadah, 2015, *Upaya Peningkatan Kinerja Guru, Intelektualita*, 3, 1, Januari, hlm. 17.

⁶⁰ Ahmad Susanto. 2016, *Peningkatan Kinerja Guru Konsep, Strategi, dan Implementasinya*, Jakarta : Kencana, hlm. 87-88

Manajer, dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala madrasah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru.

Administrator, kepala madrasah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

Supervisor, kepala madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran.

Leader (Pemimpin), kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian dan kepribadian kepala madrasah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut: (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil dan (7) teladan.

Sebagai inovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah dan mengembangkan model model pembelajaran yang inovatif.

Motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Dengan melakukan perannya dengan menjalankan perannya sebagai E M A S L I M dengan baik, maka kepala madrasah dapat meningkatkan kinerja guru dengan hasil perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian pembelajaran.

Untuk lebih jelasnya dalam pendiskripsian tentang bagaimana alur Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, peneliti sajikan dalam bentuk bagan sebagai berikut:

