

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Tinjauan Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Menurut Yukl dalam buku Novianty Djafeikepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain agar mampu memahami serta menyetujui apa yang harus dilakukan sekaligus bagaimana melakukannya, termasuk pula proses memfasilitasi upaya individu atau kelompok dalam memenuhi tujuan bersama. Kepemimpinan sebagai proses membujuk orang-orang di sekitar untuk mengambil langkah dalam pencapaian sasaran bersama.¹ Sedangkan pengertian kepala sekolah menurut Wahjosumidjo, kata Kepala dapat diartikan Ketua atau Pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Kepala Sekolah adalah pemimpin tertinggi di sekolah pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah, kehadiran kepala sekolah sangat penting karena merupakan motor penggerak bagi sumber daya yang ada di sekolah terutama guru.

Sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Berdasarkan rumusan di atas secara sederhana maka Kepala Sekolah dapat diartikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan

¹Novianty Djafei, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta:Deepublish (Grup Penerbit CV Budi Utama), 2017), hal 2

proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang

memberi pelajaran dan Peserta didik yang menerima pelajaran. Selanjutnya James dalam buku Wahjosumidjo, mengatakan bahwa Kepala Sekolah adalah orang yang menentukan fokus dan suasana sekolah.²

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam Peraturan Pemerintah Nomer 28 tahun 1999 pasal 12 ayat 1 bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Dengan demikian dalam mengelola sekolah, kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar. Kepala sekolah merupakan motor penggerak penentu arah kebijakan menuju keberhasilan sekolah dan pendidikan secara luas.

Untuk menjabat sebagai seorang kepala di lingkungan suatu lembaga pendidikan, biasanya ditetapkan beberapa persyaratan yang harus dipenuhi. Persyaratan sendiri ialah ketentuan yang dimiliki untuk menduduki suatu jabatan tertentu yang mengharuskan seseorang yang mendudukinya dapat menjalankan fungsi kepemimpinannya. Menurut Hadari Nawawi dalam buku Moch Idochi Anwar seseorang dapat menjalankan fungsi kepemimpinannya apabila memenuhi beberapa persyaratan sebagai berikut :

- a. Memiliki kecerdasan atau intelegensi yang cukup baik
- b. Percaya diri dan bersifat membership

²Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003), hal 23

- c. Cakap bergaul dan ramah tamah kreatif penuh inisiatif dan memiliki hasrat kemauan untuk maju dan berkembang
- d. Organisatoris yang berpengaruh dan berwibawa
- e. Memiliki keahlian atau keterampilan dalam bidangnya
- f. Suka menolong memberi petunjuk dan dapat menghukum secara konsekuen dan bijaksana
- g. Memiliki keseimbangan atau kestabilan emosional dan bersifat sabar
- h. Memiliki semangat pengabdian dan kesetiaan yang tinggi
- i. Berani mengambil keputusan dan bertanggung jawab
- j. Jujur rendah hati sederhana dan dapat dipercaya
- k. Bijaksana dan selalu berlaku adil
- l. Disiplin
- m. Berpengetahuan dan berpandangan luas
- n. Sehat jasmani dan rohani³

2. Peran, Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah

a. Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin

Dalam paradigma baru manajemen pendidikan kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator Manager administrator supervisor leader inovator motivator (EMASLIM)⁴

1) Kepala Sekolah Sebagai Edukator

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai edukator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan

³Moch Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Jakarta:PT Raja Grafindo Persada, 2013), hal 91

⁴E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta:PT Bumi Aksara, 2013), hal 98

profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya menciptakan iklim sekolah yang kondusif memberikan nasihat kepada warga sekolah memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

2) Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.⁵Berdasarkan uraian tersebut, seorang manajer atau kepala Madrasah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendaldalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.Manajer adalah orang yang melakukan sesuatu secara benar (*People who do things right*).⁶Dengan demikian, kepala madrasah harus mampu merencanakan dan mengatur serta

⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*,(Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hal 103

⁶ Vincent Gaspersz, *Total Quality Management* ,Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2003), hal 201

mengendalikan semua program yang telah disepakati bersama. Kepala Madrasah harus mempunyai tiga keterampilan manajer diantaranya:

- a. Keterampilan konsep, yaitu menciptakan konsep-konsep baru dalam mengatasi masalah.
- b. Keterampilan hubungan manusia, yaitu mampu melakukan komunikasi dengan baik, bergaul akrab, bisa bekerja sama, menciptakan iklim kerja yang kondusif, dan sebagainya.
- c. Keterampilan tehnik, yaitu keterampilan dalam melaksanakan tugas-tugas langsung di lapangan dalam memecahkan masalah⁷

3) Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Fungsi ini memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi maka secara spesifik kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola program tahunan, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi sarana prasarana, administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan

4) Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Kepala sekolah harus mampu melaksanakan program supervisi pendidikan yang baik, serta memanfaatkan hasil supervisi pendidikan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Dalam hal ini untuk memotivasi guru kepala sekolah harus mampu melakukan penilaian kinerja terhadap guru dalam KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) hasil penilaian tersebut akan mempengaruhi guru

⁷ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hal 14

untuk meningkatkan kinerjanya bila dirasa adanya penurunan pada kinerjanya. Hal-hal yang perlu diperhatikan dan dikembangkan pada diri setiap guru oleh kepala Madrasah sebagai supervisor adalah: (1) kepribadian guru, (2) peningkatan profesi secara kontinu, (3) proses pembelajaran, (4) penguasaan materi pembelajaran, (5) keragaman kemampuan guru, (6) keragaman daerah, dan (7) kemampuan guru dalam bekerja sama dengan masyarakat.⁸

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian Efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan khususnya guru yang disebut supervisi klinis yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pola pembelajaran yang efektif.

Adapun supervisi pengajaran diartikan sebagai serangkaian kegiatan membantu guru untuk mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Menurut Alton, Frish dan Neville, ada tiga konsep pokok supervise:

⁸ Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hal 37

- a. Supervisi pengajaran harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam proses pembelajaran.
- b. Perilaku supervisor dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya harus didesain secara ofisial, jelas kapan dimulai dan kapan mengakhiri program pengembangan tersebut.
- c. Tujuan akhir supervisi pengajaran adalah agar guru semakin mampu memfasilitasi proses pembelajaran bagi para siswanya.⁹

5) Kepala Sekolah Sebagai Leader

Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kepala Madrasah sebagai leader (pemimpin) harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan. Ada beberapa karakter yang harus dimiliki kepala Madrasah sebagai leader yaitu, kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Menurut John Gage, "*Leader is a guide a conductor a commander*". (Pemimpin itu adalah penunjuk, pemandu, penuntun, dan komandan). Sedangkan kepribadian kepala Madrasah sebagai pemimpin (*leader*) akan tercermin dalam sifat- sifatnya (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil

⁹ Mukhtar & Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: GP. Press 2009), hal 82

resiko dan keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.¹⁰

6) Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Kepala sekolah sebagai inovator maka harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif

7) Peran Sekolah Sebagai Motivator

Kepala sekolah harus mampu mengatur lingkungan kerja agar kondusif, mengatur suasana kerja menjadi nyaman dan tenang dan dapat menimbulkan kreatifitas dan ide-ide yang cemerlang dari warga sekolah, memberikan penghargaan bagi semua warga sekolah yang berprestasi dan memberikan hukuman kepada warga sekolah yang melanggar aturan yang telah ditetapkan bersama.¹¹

Kepala madrasah harus memiliki motivasi yang tinggi sehingga diharapkan mampu menjadi orang terdepan dalam memberikan spirit bagi para guru dalam peningkatan profesionalisme kinerja mereka masing-masing. Kepala madrasah yang memiliki motivasi rendah bisa dipastikan akan berdampak buruk akan rendahnya motivasi kinerja guru, rendahnya motivasi kinerja guru akan mempengaruhi pula pada rendahnya motivasi belajar siswa, jika fenomena semacam ini terjadi pada suatu lembaga pendidikan maka

¹⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, ...hal 115

¹¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, ...hal 98

mustahil lembaga pendidikan tersebut berhasil dalam mencapai tujuan pendidikan sebagaimana yang dicita-citakan oleh kepala madrasah beserta para anggotanya.¹²

Sebagai motivator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan menyediakan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PSB)

b. Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dalam melakukan kepemimpinannya ialah:

- 1) Mengadakan kunjungan kelas
- 2) Mengadakan kunjungan observasi
- 3) Membimbing guru-guru tentang cara cara mempelajari pribadi siswa atau mengatasi problem yang dialami siswa
- 4) Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan pelaksanaan kurikulum madrasah
- 5) Mengadakan pertemuan atau rapat dengan guru-guru
- 6) Memberikan kesempatan guru-guru mengikuti Penataran sesuai bidangnya.¹³

¹² John W. Santrock, *Psikologi Pendidikan Edisi Kedua*, (Tri Wibowo B.S. Terjemahan. Jakarta: Kencana, 2007), hal 510

¹³Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*,(Jakarta:PT Raja Grafindo Persada, 2010), hal 6

3. Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah

Menurut Mulyasa indikator kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sebagai berikut:

- a. Menerapkan kepemimpinan partisipatif terutama dalam proses pengambilan keputusan
- b. Memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis lugas dan terbuka
- c. Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru peserta didik dan warga Madrasah lainnya
- d. Menekankan kepada guru dan seluruh warga madrasah untuk mematuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin tinggi
- e. Memantau kemajuan belajar peserta didik Melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi
- f. Menyelenggarakan pertemuan secara efektif berkala dan berkesinambungan dengan komite sekolah guru dan warga Madrasah lainnya mengenai topik yang memerlukan perhatian
- g. Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya bersedia memberi bantuan secara proporsional dan profesional
- h. Melakukan kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan di kelas
- i. Memberikan dukungan kepada guru untuk penegakkan disiplin
- j. Menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan
- k. Memberikan kesempatan yang luas untuk berkonsultasi dan diskusi mengenai permasalahan yang dihadapi sekolah

- l. Membangun kerja aktif dan kreatif serta produktif
- m. Berikan ruang untuk memberdayakan Madrasah kepada seluruh warga madrasah¹⁴.

Dalam rangka melaksanakan tugas kepemimpinan, kualitas kepala sekolah menjadi sangat penting, oleh karena laju perkembangan kegiatan atau program pendidikan yang ada di setiap madrasah ditentukan oleh arahan, bimbingan serta visi, misi yang ingin dicapai oleh kepala sekolah. Robert C. Bog mengemukakan empat kemampuan yang harus dimiliki seorang pemimpin pendidikan antara lain:

- a. Kemampuan mengorganisasikan dan memantau staf dalam merumuskan perbaikan pengajaran di sekolah dalam bentuk program yang lengkap
- b. Kemampuan untuk membangkitkan dan memupuk kepercayaan pada diri sendiri dan para guru serta staf sekolah
- c. Kemampuan untuk membina dan memupuk kerja sama dalam mengajukan dan melaksanakan program
- d. Kemampuan untuk mendorong dan membimbing para guru serta staf agar dengan penuh kerelaan dan tanggung jawab berpartisipasi secara aktif pada setiap usaha sekolah untuk mencapai tujuan madrasah dengan sebaik-baiknya.¹⁵

Menurut Mulyasa kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja di antaranya ialah:

- a. Pembinaan disiplin yaitu dengan

¹⁴E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta:PT Bumi Aksara, 2013), hal 19

¹⁵Moch. Idhochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan dan Isu*, (Bandung: Alfabeta, 2004), hal 88

- 1) Latihan keefektifan memimpin yaitu menghilangkan metode Represif dan kekuasaan misalnya memberi hukuman dan ancaman melalui model komunikasi tertentu.
 - 2) Konsekuensi-konsekuensi logis yaitu dengan menunjukkan sejarah tempat tujuan perilaku yang salah dan memanfaatkan akibat dari perilaku yang salah
- b. Membangkitkan motivasi yaitu dengan teori Maslow diantaranya
- 1) Kebutuhan akan rasa harga diri misalnya hasrat untuk memperoleh kekuatan pribadi dan penghargaan atas apa yang dilakukan.
 - 2) Bekerja dengan suasana yang menyenangkan atau bersahabat
 - 3) Penghargaan atau reward yaitu dikaitkan dengan prestasi pegawai secara terbuka sehingga setiap pegawai memiliki peluang untuk meraihnya.¹⁶

B. Tinjauan Tentang Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Mangkunegara mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹⁷ Sedangkan Sulistiyani dan Rosida menyatakan bahwa kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan, yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Kinerja mengandung makna hasil kerja, kemampuan, prestasi atau dorongan untuk melaksanakan suatu

¹⁶Mulyasa E, *Kepemimpinan dalam Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 2007), hal 118

¹⁷Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Bandung: PT. RosdaKarya, 2000), hal 67

pekerjaan. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut merupakan kinerja. “Kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam suatu periode tertentu yang dibandingkan dengan beberapa kemungkinan, misalnya standar target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu.

Kinerja mengandung makna hasil kerja, kemampuan, prestasi atau dorongan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut merupakan kinerja. Kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam suatu periode tertentu yang dibandingkan dengan beberapa kemungkinan, misalnya standar target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu.¹⁸ Berdasarkan pengertian tentang kinerja diatas dapat di simpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai seorang guru dalam bidang pekerjaannya menurut kriteria tertentu dan dievaluasi oleh pimpinan lembaga pendidikan terutama kepala madrasah. Mulyasa mengatakan, evaluasi kinerja mempunyai tujuan antara lain:

- a. Pengembangan, untuk menentukan pegawai yang perlu ditraining, dan membantu hasil traning.
- b. Pemberian *Reward*, untuk memproses penentuan kenaikan gaji, insentif dan promosi.
- c. Motivasi, untuk memotivasi pegawai, mengembangkan inisiatif, rasa tanggung jawab sehingga mereka terdorong untuk meningkatkan kinerjanya.

¹⁸Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013), hal 47

- d. Perencanaan SDM, bermanfaat bagi pengembangan keahlian dan keterampilan serta perencanaan SDM.
- e. Kompensasi, dapat memberikan informasi yang digunakan untuk menentukan apa yang harus diberikan kepada pegawai yang berkinerja tinggi atau rendah, dan bagaimana prinsip pemberian kompensasi yang adil.
- f. Komunikasi, merupakan dasar untuk komunikasi yang berkelanjutan antara atasan dan bawahan menyangkut kinerja pegawai.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja suatu organisasi dapat di jelaskan sebagai berikut:

- a. Kemampuan Pada dasarnya kemampuan menurut Robbins adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan tersebut dapat di dari dua segi:
 - 1) kemampuan intelektual, yaitu kemampuan yang di perlukan untuk melakukan kegiatan mental
 - 2) kemampuan fisik, yaitu kemampuan yang di perlukan untuk melakukan tugastugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan.¹⁹
- b. Kemauan atau motivasi menurut Robbins adalah untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi. Kemauan atau motivasi kerja seseorang di pengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:
 - 1) pengaruh lingkungan fisik, yaitu setiap pegawai menghendaki lingkungan fisik yang baik untuk bekerja, lampu yang terang, ventilasi

¹⁹ Stephen P Robbins dan Judge Timonthy A, *Prilaku Organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2002), hal 50

udara yang nyaman, sejuk, bebas dari gangguan suara berisik dan sebaiknya ada musik.

2) pengaruh lingkungan sosial yaitu sebagai makhluk sosial dalam melaksanakan pekerjaan tidak semata-mata hanya mengejar penghasilan saja, tetapi juga mengharapkan penghargaan dari pegawai lain, pegawai lebih baharia apabila dapat menerima dan membantu pegawai lain.²⁰

- c. Energy adalah pemercik api menyalakan jiwa. Tanpa adanya energi psikis dan fisik yang mencukupi, perbuatan kreatif pegawai terhambat.
- d. Teknologi adalah tindakan fisik dan mental oleh seseorang untuk mengubah bentuk atau isi dari objek atau ide. Jadi tekhnologi dapat di katakan sebagai “tindakan yang di kerjakan oleh individu atau suatu objek dengan atau tanpa bantuan alat atau alat mekanikal, untuk membuat beberapa perubahan terhadap objek tersebut.
- e. Kompensasi adalah sesuatu yang di terima oleh pegawai sebagai balas jasa atau kinerja yang bermanfaat baginya, jika pegawai mendapat kompensasi yang setimpal dengan hasil kerjanya, maka pegawai dapat berkerja dengan senang dan tekun.
- f. Kejelasan tujuan, Pasolong mengatakan bahwa seorang pemimpin birokrasi harus menentukan apa yang menjadi tujuan dari organisasi pemerintah dan menentukan pula kriteria kinerjanya.

²⁰*Ibid.*, hal 208

g. Keamanan, adalah sebuah kebutuhan manusia yang fundamental, karena pada umumnya orang yang menyatakan lebih penting keamanan pekerjaan dari pada gaji atau kenaikan.²¹

Guru yang memiliki kinerja tinggi akan bernaflu dan berusaha meningkatkan kompetensinya, baik dalam kaitannya dengan perencanaan, pelaksanaan, maupun penilaian pembelajaran, sehingga diperoleh hasil kerja yang optimal. Sedikitnya terdapat sepuluh faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, baik faktor internal maupun eksternal. Kesepuluh faktor itu adalah dorongan untuk bekerja, bertanggung jawab terhadap tugas, minat terhadap tugas, penghargaan atas tugas, peluang untuk berkembang, perhatian dari kepala madrasah, hubungan interpersonal dengan sesama guru, MGMP dan KKG, kelompok diskusi terbimbing, serta layanan perpustakaan.²²

Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Standar Nasional Pendidikan terdiri dari : 1) standar kompetensi lulusan 2) standar isi 3) standar proses 4) standar pendidikan dan tenaga kependidikan 5) standar sarana dan prasarana 6) standar pengelolaan 7) standar pembiayaan pendidikan 8) standar penilaian pendidikan.²³ 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

²¹ Harbani Pasalong, *Teori Administrasi Publik*, (Bandung : Alfabeta, 2007), hal 189

²² E. Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hal 227

²³ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Tentang Standar Nasional Pendidikan Nomer 19 Tahun 2005

meningkatkan hasil pendidikan. Ukuran keberhasilan gurusecara sederhanaialah apabila peserta didik bertambah gairah belajar, bila hasil belajar peserta didik meningkat, bila disiplin madrasah 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.²⁴

2. Fungsi, Peran, dan Tugas Guru

Berdasarkan Undang-Undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang dimaksud dengan guru adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.²⁵ Secara umum guru adalah orang yang memiliki tanggungjawab untuk mendidik.²⁶ Sedangkan secara khusus guru dalam perspektif pendidikan Islam adalah orang yang bertanggungjawab terhadap perkembangan peserta didik dengan mengupayakan perkembangan seluruh potensi peserta didik, baik apektif, kognitif, maupun psikomotor sesuai dengan nilai-nilai ajaran Islam.²⁷ Guru merupakan tenaga profesional, yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan

²⁴Depag, *Wawasan Tugas Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, (Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2005), hal 12

²⁵Undang-Undang Nomor 20 Thn. 2003, *UU tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2007), hal 3

²⁶Ahmad D Marimba, *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*, (Bandung: Al-Maarif, 2005), hal37

²⁷Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hal 74

penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama pada pendidikan. Sebagai guru profesional harus memiliki kemahiran atau kemampuan dalam mengelola ketiga kegiatan tersebut, yang berupa kegiatan mendidik dan membimbing yang menekankan pada proses pengembangan mental (rohani, moral dan sosial), kegiatan pengajaran yang menekankan pada proses pengembangan intelektual (kognitif), sedangkan kegiatan latihan menekankan pada pengembangan keterampilan (intelektual dan motorik). Selain tugas pokok di atas, terdapat fungsi penunjang yang lain yang dapat mendukung pelaksanaan tugas-tugas guru dalam proses pembelajaran yang tercakup ke dalam fungsi pokok di atas; yaitu sebagai informator, organizer, motivator, direktor, inisiator, evaluator, mediator dan fasilitator.

Tugas guru adalah mendidik dengan mengupayakan pengembangan seluruh potensi peserta didik, baik aspek kognitif, afektif, maupun psikomotorinya. Potensi peserta didik harus berkembang secara seimbang sampai ketingkat keilmuan tertinggi dan mengintegrasikan dalam diri peserta didik. Upaya pengembangan potensi anak didik dilakukan untuk penyucian jiwa-mental, penguatan metode berpikir, penyelesaian masalah kehidupan, mentransfer pengetahuan dan keterampilan melalui teknik mengajar, memotivasi, memberi contoh, memuji, dan mentradisikan keilmuan. Tugas guru dalam proses pembelajaran secara berurutan adalah:

- a. Menguasai materi pembelajaran
- b. Menggunakan metode pembelajaran agar peserta didik mudah menerima dan memahami pelajaran
- c. Melakukan evaluasi pendidikan yang dilakukan

d. Menindaklanjuti hasil evaluasi.

Tugas seperti secara keilmuan mengharuskan pendidik menguasai ilmu-ilmu yang dibutuhkan seperti ilmu pendidikan, psikologi pendidikan/pembelajaran, media pembelajaran, evaluasi pendidikan, dan lainnya.²⁸

3. Kompetensi Guru

Kompetensi yang harus dimiliki oleh guru berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab IV Pasal 10 ayat 91, yaitu kompetensi guru meliputi:

a. Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Secara perinci supkompetensi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Supkompetensi kepribadian yang mantap dan stabil memiliki indikator esensial: bertindak sesuai dengan norma hukum, bertindak sesuai dengan norma sosial, bangga sebagai guru, dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma.
- 2) Sub kompetensi kepribadian yang dewasa memiliki indikator esensial: menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja sebagai guru.
- 3) Sub kompetensi kepribadian yang arif memiliki indikator esensial: menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan peserta

²⁸Moh. Rofiq, *Ilmu Pendidikan Islam: Pengembangan Pendidikan Integratif di sekolah, keluarga, dan masyarakat*, (Yogyakarta: PT KliS Printing Cemerlang, 2009), hal 50

didik, sekolah, dan masyarakat serta menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak.

- 4) Sub kompetensi kepribadian yang berwibawa memiliki indikator esensial: memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap peserta didik dan memiliki perilaku yang disegani.
- 5) Sub kompetensi kepribadian yang akhlak mulia dan dapat menjadi teladan memiliki indikator esensial: bertindak sesuai norma religius (iman dan takwa, jujur, ikhlas, suka menolong), dan memiliki perilaku yang diteladani.²⁹

b. Kompetensi Pedagogis

Kompetensi pedagogis adalah kompetensi atau kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik, kompetensi pedagogis meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Kompetensi tersebut diantaranya:

- 1) Memahami landasan pendidikan
- 2) Mampu merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi proses pembelajaran
- 3) Memahami, mengembangkan potensi peserta didik
- 4) Kemampuan dalam melaksanakan unsur-unsur penunjang misalnya paham akan administrasi sekolah, bimbingan, dan konseling

²⁹Syamsul Bachri Thalib, *Psikologi Pendidikan Berbasis Analisis Empiris Aplikatif*, (Jakarta: Kencana, 2013), hal 274

- 5) Kemampuan dalam melaksanakan penelitian dan berpikir ilmiah untuk meningkatkan kinerja sebagai pendidik³⁰

c. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya. Setiap subkompetensi tersebut memiliki indikator esensial sebagai berikut:

- 1) Sub kompetensi menguasai keilmuan yang terkait dengan bidang studi memiliki indikator esensial, memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah, memahami struktur, konsep dan metode keilmuan yang menaungi atau koheren dengan materi ajar, memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait, dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.
- 2) Sub kompetensi menguasai struktur dan metode keilmuan memiliki indikator esensial, memiliki langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan/materi bidang studi.

d. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial merupakan kemampuan seorang guru untuk berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat

³⁰*Ibid*, hal 275

sekitar. Kompetensi ini memiliki subkompetensi dengan indikator esensial sebagai berikut:

- 1) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik
- 2) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan.
- 3) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

Perlu dijelaskan bahwa sebenarnya keempat kompetensi (kepribadian, pedagogis, profesional, dan sosial) tersebut dalam praktiknya merupakan satu kesatuan yang utuh. Pemilahan tersebut semata-mata untuk kemudahan memahaminya. Hal ini mengacu pada pandangan yang menyebutkan bahwa sebagai guru yang berkompeten memiliki (a) pemahaman terhadap karakteristik peserta didik, (b) penguasaan bidang studi, baik dari sisi keilmuan maupun kependidikan, (c) kemampuan penyelenggaraan pembelajaran yang mendidik, dan (d) kemauan dan kemampuan mengembangkan profesionalitas dan kepribadian secara berkelanjutan.³¹

C. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Sejarah peradaban manusia banyak menunjukkan bahwa keberhasilan dan keberlangsungan sebuah organisasi banyak dipengaruhi kuat tidaknya seorang pemimpin, keberhasilan dan kegagalan organisasi banyak ditentukan oleh seorang pemimpin karena ditangan pemimpin letak kendali dan penentu

³¹*Ibid.*, hal 276

arah yang ditempuh organisasi menuju tujuan bersama. Kepala sekolah sebagai pemimpin hendaknya selalu memperhatikan bawahannya baik secara material maupun non material. Dengan perhatian kepada bawahannya, diharapkan kinerja guru akan meningkat. Kepala sekolah perlu juga mengadakan berbagai macam kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme guru. Untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja guru, ada 3 hal yang bisa dilakukan kepala sekolah yaitu:

1. Pembinaan disiplin, Dalam hal ini pemimpin harus mampu mempengaruhi guru untuk mengembangkan pola dan meningkatkan standar perilakunya, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin. Disiplin juga merupakan suatu yang penting untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan, menanamkan kerjasama dan merupakan kebutuhan untuk berorganisasi, serta menanamkan rasa hormat terhadap orang lain.³² Menurut Jamal Ma'mur Asman macam-macam disiplin dibedakan menjadi tiga, yaitu:

- a. Disiplin Waktu Disiplin waktu menjadikan sorotan utama bagi seorang guru dan murid. Waktu masuk sekolah biasanya menjadi parameter utama kedisiplinan guru dan murid. Kalau guru dan murid masuk sebelum bel dibunyikan, berarti disebut orang yang disiplin. Kalau masuk pas dibunyikan, bisa dikatakan kurang disiplin, dan kalau masuk setelah bel dibunyikan, maka dinilai tidak disiplin, menyalahi aturan sekolah yang telah ditentukan. Karena itu, jangan menyepelekan disiplin waktu ini, usahakan tepat waktu ketika datang pada jam masuk sekolah. Begitu

³² E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hal 118

juga dengan jam mengajar, kapan masuk dan kapan keluar, harus sesuai dengan alokasi waktu yang ditentukan agar tidak mengganggu jam guru lain.

- b. Disiplin Menegakkan Aturan Disiplin menegakkan aturan sangat berpengaruh terhadap kewibawaan guru. Model pemberian sanksi yang diskriminatif harus ditinggalkan. Murid sekarang yang ini cerdas dan kritis sehingga kalau diperlakukan semena-mena dan pilih kasih, mereka akan memakai cara mereka sendiri untuk menjatuhkan harga diri guru.
- c. Disiplin Sikap Disiplin mengontrol perbuatan diri sendiri menjadi starting point untuk menata perilaku orang lain. Misalnya, disiplin tidak tergesa-gesa, dan gegabah dalam bertindak. Disiplin dalam sikap ini membutuhkan latihan dan perjuangan, karena, setiap saat banyak hal yang menggoda kita untuk melanggarnya. Dalam melaksanakan disiplin sikap ini, tidak boleh mudah tersinggung dan cepat menghakimi seseorang hanya karena persoalan sepele. Selain itu, juga harus mempunyai keyakinan kuat bahwa tidak ada yang bisa menjatuhkan diri sendiri kecuali orang tersebut. Kalau disiplin memegang prinsip dan perilaku dalam kehidupan ini, niscaya kesuksesan akan menghampiri.³³

2. Pelatihan, Program pelatihan harus diberikan berdasarkan kebutuhan. Artinya, jenis pelatihan yang diprogramkan harus sesuai dengan jenis kemampuan apa yang masih rendah. Pelatihan diberikan kepada guru untuk mempermudah guru dalam melakukan pembelajaran terkait dengan tugas pekerjaannya. Menurut Randal S. Schuler, Susan E., sasaran pelatihan bagi

³³Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Guru Inspiratif, Kreatif, dan Inovatif*, (Yogyakarta: Diva Press, 2010), hal 94

pegawai adalah menguasai pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang ditekankan pada program-program pelatihan serta menerapkannya ke dalam aktivitas sehari-hari. Dengan kata lain, program pelatihan yang efektif ialah program pelatihan yang menyentuh tiga domain, yaitu kognitif, efektif, dan psikomotorik. Selain itu hasil pelatihan harus diterapkan dalam kegiatan guru, baik di dalam maupun di luar sekolah.³⁴ Program pelatihan harus dapat meningkatkan kinerja guru. Tidak sedikit pelatihan-pelatihan yang hanya membuang uang saja sehingga merugikan anggaran sekolah. Guru memang berangkat untuk mengikuti pelatihan, tetapi begitu ia sampai di sekolah, kembali lagi pada kebiasaan lama pada saat sebelum pelatihan. Menurut Sinambela ini terjadi karena pelatihan yang dirancang kurang baik, tidak berkaitan dengan kinerja, atau karena hasil-hasil pelatihan tidak dievaluasi karena sekolah menganggap bahwa pelatihan sekedar kebutuhan sekolah untuk menyalurkan anggaran dalam program meningkatkan kinerja. Pelatihan akan berlangsung optimal jika dirancang sesuai dengan kebutuhan, metode dan waktu yang tepat. Pelatihan sangat cocok bagi guru yang memiliki potensi tinggi tetapi masih lemah dalam pengetahuan dan keterampilannya.³⁵

3. Penghargaan (*rewards*) Penghargaan sangat penting untuk meningkatkan kinerja. Dengan penghargaan, bawahan akan terangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna jika dikaitkan dengan prestasi guru secara terbuka sehingga setiap guru memiliki peluang untuk meraihnya. Penggunaan penghargaan ini perlu

³⁴Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai : Teori Pengukuran dan Implikasi*, (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2012), hal 213

³⁵*Ibid.*, hal 214

dilakukan secara tepat, efektif, dan efisien agar tidak menimbulkan dampak negatif.³⁶

Dari kegiatan strategi tersebut dapat dibedakan menjadi dua yaitu perseorangan dan kelompok.

1. Strategi perseoranganyaitu kegiatan supervisi merupakan bantuan yang dilakukan secara sendiri oleh petugas supervisi dalam hal ini adalah kepala madrasah. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain:
 - a. Mengadakan kunjungan kelas (*classroom visitation*) yang dimaksud dengan kelas ialah kunjungan sewaktu-waktu yang dilakukan oleh seorang supervisor (kepala sekolah) untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang belajar.
 - b. Mengadakan kunjungan observasi (*observation visits*). Guru-guru dari suatu sekolah sengaja ditugaskan untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mendemonstrasikan cara-cara mengajar suatu mata pelajaran tertentu.
 - c. Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa dan mengatasi problem yang dialami siswa. Banyak masalah yang dialami guru dalam mengatasi kesulitan-kesulitan belajar siswa
 - d. Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah, antara lain: menyusun prota dan promes, menyusun atau membuat program satuan pelajaran, melaksanakan kegiatan-kegiatan pengelolaan kelas, melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran, menggunakan media dan sumber

³⁶Wasty Soemanto, *Psikologi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1998), hal 205

dalam proses belajar mengajar, mengorganisasikan kegiatan-kegiatan siswa dalam bidang ekstrakurikuler, *study tour* dan lain-lain

2. Strategi kelompok Strategi kelompok ialah supervisi yang dilakukan secara kelompok. Beberapa kegiatan yang dilakukan antara lain:
 - a. Mengadakan pertemuan atau rapat (meeting) Seorang kepala sekolah yang baik umumnya menjalankan tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusunnya. Termasuk di dalam perencanaan itu antara lain mengadakan rapat-rapat secara periodic dengan guru-guru. Berbagai hal yang dapat dijadikan bahan dalam rapat-rapat yang diadakan dalam rangka kegiatan supervisi seperti: hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan dan pengembangan kurikulum dan pembinaan administrasi sekolah.
 - b. Mengadakan diskusi kelompok (group discussions) Diskusi kelompok dapat diadakan dengan membentuk kelompok. Kelompok guru bidang studi sejenis. Kelompok-kelompok yang telah terbentuk diprogramkan untuk mengadakan pertemuan guna membicarakan hal-hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan dan peranan proses belajar-mengajar.³⁷

Menurut E. Mulyasa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah berorientasi pada pembinaan guru sendiri sebagaimana tertera di bawah ini:

1. Dalam melaksanakan pembinaan profesional guru, kepala sekolah bisa menyusun program penyetaraan bagi guru-guru yang memiliki kualifikasi

³⁷M. Ngalim Purwanto, *Adminitrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya,2008), hal 54

DIII agar mengikuti penyetaraan S1 atau Akta IV, sehingga mereka dapat menambah wawasan keilmuan dan pengetahuan yang menunjang tugasnya.

2. Kepala sekolah mengikutsertakan guru-guru melalui seminar dan pelatihan yang diadakan Depdiknas maupun diluar Depdiknas. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dalam membenahi materi dan metodologi pembelajaran.
3. Melalui MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) para guru diarahkan untuk mencari berbagai pengalaman mengenai metodologi pembelajaran dan bahan ajar yang dapat diterapkan dalam kelas.
4. Meningkatkan kesejahteraan guru. Kesejahteraan guru tidak bisa diabaikan, karena merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kinerja.³⁸

D. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan telaah pustaka yang dilakukan oleh peneliti maka ada penelitian terdahulu yang mengkaji kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru diantaranya:

1. Effi Shofiana, Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MTsN 2 Tulungagung, Skripsi, (Tulungagung: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Tulungagung, 2019). Hasil dari penelitian ini meliputi: (1) Formulasi strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan dengan menggunakan analisis lingkungan internal dan eksternal yang menggambarkan mengenai kelemahan dan

³⁸ E. Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), hal 78

kekuatan lembaga. Strategi yang di gunakan dalam penelitian ini strategi integrasi meliputi meningkatkan program sumber daya guru dilaksanakan melalui workshop, diklat dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). dan proses PPDB dan program kurikulum. (2) Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan meliputi kepala sekolah menentukan tim atau coordinator setiap program agar program tersebut berjalan dengan lancar sesuai dengan target yang diinginkan. program unggulan yang dimiliki oleh MTsN 2 Tulungagung yaitu program kurikulum, pengembangan siswa adalah memberikan jam tambahan khusus untuk kelas 9 dimana untuk meningkatkan kompetensi siswa dan mempersiapkan untuk UN agar nantinya lulus dengan nilai yang memuaskan dan lulus seluruhnya. (3) Evaluasi Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan meliputi: dengan melakukan pengawasan langsung yang dilakukan dengan mengamati setiap program kegiatan yang dilakukan kepala sekolah langsung ataupun koordinator masing-masing program. Selanjutnya melakukan rapat kerja yang dilakukan setiap akhir semester dan akhir tahun dimana mengetahui hasil setiap program yang sudah terlaksana, dan untuk mengetahui hasil belajar siswa evaluasi melalui PH, UTS, UAS, PAT, TOBK, TOKP.³⁹

2. Kameelah Doloh, Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTsN 1 Blitar, Skripsi, (Tulungagung: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Tulungagung, 2019). Hasil penelitian ini adalah 1) Peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan

³⁹Effi Shofiana, *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MTsN 2 Tulungagung*, (Tulungagung: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2019), hal x

profesionalisme guru melalui rencana-rencana kegiatan setiap semester atau setiap tahun, mengadakan evaluasi setiap tahun yaitu rapat dinas dengan mengirimkan guru mengikuti deklaratif, workshop dan seminar, dengan mengadakan persyaratan untuk guru, dengan menambahkan tugas guru yaitu menjadi pembina ekstra kurikuler dan menjadi wali kelas. 2) Peran kepala madrasah sebagai inovator dalam meningkatkan profesionalisme guru melalui mengadakan program Adiwiyata, program SKS, guru harus menguasai teknologi, mendukung guru dan siswa yang punya kemampuan melalui ekstrakurikuler. 3) Peran kepala madrasah sebagai inovator dalam meningkatkan profesionalisme guru melalui memberikan hadiah bagi guru dan siswa yang prestasi, dengan mendekati jaringan komunikasi dengan guru-guru, dengan menghubungkan silaturahmi dengan guru-guru dan juga karyawan, selalu mendampingi ketika guru mempunyai masalah atau konflik, dengan mengelola lingkungan fisik dalam madrasah menjadi nyaman dan lengkap, dengan mengatur suasana kerja menjadi nyaman dan merasa seperti keluarga.⁴⁰

3. Liza Ulfa Achmaliya, Strategi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTsN 1 Kota Blitar, Skripsi, (Tulungagung: Program Sarjana Institusi Agama Islam Negeri Tulungagung, 2019). Hasil dari penelitian ini adalah (1) Formulasi strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan dengan menggunakan analisis lingkungan internal dan eksternal, yang menghasilkan gambaran mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, serta melakukan koordinasi dengan

⁴⁰Kameelah Doloh, *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTsN 1 Blitar*, (Tulungagung: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2019), hal x

wakil kepala masing-masing bidang untuk merumuskan program sekolah, langkah terakhir perumusan strategi kepala madrasah dengan menggunakan strategi intensif yang menghasilkan program unggulan diantaranya program adiwiyata, program pembinaan olimpiade dan program pendidikan karakter, serta program kurikulum, program kesiswaan, program sarana prasarana, program humas, peningkatan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan. (2) Implementasi strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan meliputi: (a) melakukan rapat koordinasi untuk membentuk penanggungjawab program dan sosialisasi program unggulan, (b) program yang telah dirumuskan disosialisasikan kepada komite dan pihak-pihak yang terkait, (c) program unggulan yang dimiliki MTsN 1 kota Blitar yang meliputi program adiwiyata, program pembinaan olimpiade, dan program pendidikan karakter, (d) program kurikulum pengaturan program kerja guru, pelaksanaan KBM dan menyusun laporan, program kesiswaan yaitu, pembinaan bakat siswa dan pengembangan diri, pembinaan OSIS dan ekstrakurikuler, program sarana prasarana meliputi pengadaan, pengajuan dan pemeliharaan, program hubungan masyarakat meliputi melakukan kerja sama dengan masyarakat, wali murid serta instansi terkait, serta (e) program peningkatan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan. (3) Evaluasi strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan dengan melakukan pengawasan langsung, evaluasi rutin proses pembelajaran, serta rapat evaluasi kepala sekolah.⁴¹

⁴¹Liza Ulfa Achmaliya, *Strategi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTsN 1 Kota Blitar*, (Tulungagung: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2019), hal x

4. Denta Putri Wantina, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 4 Tulungagung*, Skripsi, (Tulungagung: Program Sarjana Institusi Agama Islam Negeri Tulungagung, 2019). Hasil dari penelitian ini adalah (1) visi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu (a) ingin mengembangkan madrasah sampai tingkat nasional sedangkan visi madrasah unggul, iman, iptek, akhlakul karimah dan wawasan lingkungan, kemudian untuk mencapai visi tersebut semua sudah tercantum di RKM (Rencana Kerja Madrasah), (2) gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan terdiri dari (a) gaya kepemimpinan yang digunakan demokratis, (b) pendekatan yang digunakan yaitu pendekatan perilaku dan pendekatan transformasional dan (3) kebijakan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan terdiri dari (a) kebijakan ada dua yaitu: kebijakan formal dan non formal, kebijakan kepala madrasah tentang rekrutmen siswa baru, kebijakan SIMPATIKA, kebijakan tentang input, proses dan output.⁴²
5. Ayny Maharrayni Fatmawati, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMKN 4 Klaten*, (Yogyakarta: Program Sarjana Universitas Negeri Yogyakarta, 2015). Hasil penelitian ini adalah peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMKN 4 Klaten dapat diukur dengan hasil dari masing-masing kompetensi sebagai berikut: kompetensi pedagogik dikategorikan berperan dengan persentase 45,33%, kompetensi kepribadian dikategorikan berperan dengan persentase

⁴²Denta Putri Wantina, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 4 Tulungagung*, (Tulungagung: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2019), hal x

42,67%, kompetensi sosial dikategorikan kurang berperan dengan persentase 41,33%, dan kompetensi profesional dikategorikan kurang berperan dengan persentase sebesar 44%. Secara keseluruhan jawaban tertinggi responden tentang peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan kecenderungan jawaban 39 guru dan persentase sebesar 52% berada pada kategori berperan. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan terhadap kinerja guru di SMKN 4 Klaten.⁴³

Tabel 2.1 posisi penelitian ini dibandingkan dengan penelitian terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Effi Shofiana tahun 2019 Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MTsN 2 Tulungagung	1. Sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif 2. Teknik pengumpulan data menggunakan 3 teknik yaitu wawancara, observasi, dokumentasi	1. Penelitian di lakukan di MTsN 2 Tulungagung, sedangkan peneliti melakukan penelitian di MTsN 5 Tulungagung 2. Fokus penelitian berfokus pada strategi kepala sekolah, sedangkan peneliti berfokus pada peran kepala sekolah dan

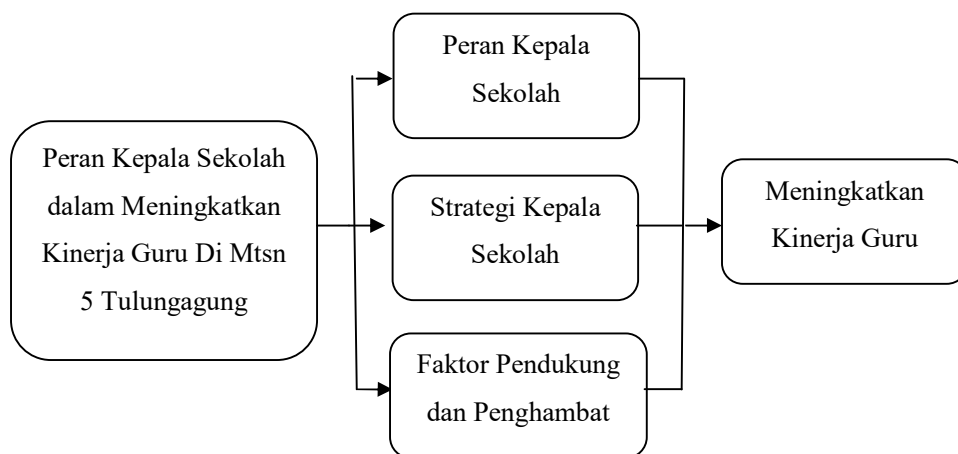
⁴³ Ayny Maharrayni Fatmawati, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMKN 4 Klaten*, (Yogyakarta: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2015), hal vii

			kinerja guru
2	Kameelah Doloh pada 2019, Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTsN 1 Blitar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif 2. Teknik pengumpulan data menggunakan tiga teknik yaitu observasi, wawancara, dokumentasi 3. Sama-sama fokus pada peran kepala sekolah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian dilakukan di MTsN 1 Tulungagung, sedangkan peneliti melakukan penelitian di MTsN 5 Tulungagung
3	Liza Ulfa Achmaliya tahun 2019, Strategi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTsN 1 Kota Blitar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendekatan yang dilakukan menggunakan kualitatif 2. Teknik menggunakan observasi, wawancara, dokumentasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian dilakukan di MTsN 2 Tulungagung, sedangkan peneliti melakukan penelitian di MTsN 5 Tulungagung 2. Fokus penelitian berfokus pada strategi kepala sekolah, sedangkan peneliti berfokus pada peran kepala sekolah dan kinerja guru

4	Denta Putri Wantina tahun 2019, Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 4 Tulungagung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif 2. Teknik yang digunakan yaitu observasi, wawancara, dokumentasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian dilakukan di MTsN 4 Tulungagung, sedangkan peneliti melakukan penelitian di MTsN 5 Tulungagung
5	Ayny Maharrayni Fatmawati tahun 2015, Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMKN 4 Klaten	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sama-sama ingin mengetahui peran kepala sekolah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian dilakukan di SMKN 4 Klaten, sedangkan peneliti melakukan penelitian di MTsN 5 Tulungagung 2. Penelitian menggunakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif, sedangkan peneliti menggunakan penelitian kualitatif 3. Teknik pengumpulan data menggunakan angket, wawancara, dan pengamatan

E. Paradigma Penelitian

Setelah melihat apa yang sudah peneliti sampaikan diatas dapat digambarkan bahwa Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 5 Tulungagung, tidak lepas dari fokus penelitian peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Sebagai kepala sekolah nantinya bisa menciptakan generasi masa depan yang memiliki kinerja yang optimal dalam menjalankan proses belajar mengajar di sekolah, berikut paradigma penelitian:



Gambar 2.1 Paradigma Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru