

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Tinjauan Tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi kelompok dan budaya, serta mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktifitas-aktifitas untuk mencapai sasaran.¹⁵

Kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya serta tanggung jawabnya secara moral dan legal formal atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah didelegasikan kepada orang-orang yang dipimpinnya. Jadi, kepemimpinan lebih bersifat fungsional yang akan dibedakan dengan tipe-tipe tertentu. Kepemimpinan juga merupakan pelaksanaan dari keterampilan mengelola orang lain sebagai bawahannya, mengelola sumber daya manusia dan sumber daya organisasi secara umum. Oleh karena itu, setiap pemimpin perlu memiliki *managerial skill* yang sangat berpengaruh kepada kekuasaan yang dimilikinya.¹⁶

Dari berbagai penjelasan di atas terlihat bahwa kepemimpinan adalah serangkaian seni, kemampuan dan sifat-sifat kepribadian untuk dijadikan alat dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar

¹⁵ Muwahid shulhan & soim, *MPI Strategi dasar menuju peningkatan mutu pendidikan islam*, (Yogyakarta; Teras, 2013), Hal. 119

¹⁶ Saefullah, *manajemen pendidikan islam*, (Bandung; CV Pustaka Setia, 2014), hal. 139

mereka suka rela dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan penuh semangat dan kegembiraan.

2. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan adalah sebuah proses dalam mengarahkan, membimbing, mempengaruhi, atau mengawasi pikiran, perasaan dan tindakan serta tingkah laku orang lain.¹⁷

Menurut Ralph M. Stogdill, Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan suatu kelompok yang diorganisasi menuju kepada penentuan dan pencapaian tujuan.¹⁸

Sedangkan menurut Robbins, Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Pengaruh itu dihasilkan dan interaksi atas dasar posisi formal ataupun informal.¹⁹

Menurut Burhanuddin, Kepemimpinan merupakan usaha yang dilakukan seseorang dengan segenap kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan organisasi.²⁰

Menurut Sondang P. Siagian mengatakan kepemimpinan merupakan kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan suatu kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama

¹⁷ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Pontianak: NV. Sapdodadi, 1983), hal. 79

¹⁸ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UII, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hal. 125

¹⁹ Sudarwan Danin, Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hal. 3

²⁰ Moch Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), hal. 91

bawahannya untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.²¹

Berdasarkan pandangan beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah serangkaian dari kemampuan dan kepribadian seorang pemimpin sebagai alat untuk dapat mempengaruhi serta memotivasi orang-orang yang dipimpnnya agar mau bekerja sama dan mau melaksanakan segala tugas-tugas yang telah diberikan dengan sukarela, penuh semangat dan merasa tidak terpaksa.

a. Kepala Madrasah sebagai Manajer

Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang sangat menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengontrol).²²

Dalam hal ini, kepala sekolah 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 sekolah, seperti : MGMP tingkat sekolah, *in house training*, diskusi profesional

²¹ Hadari Nawawi, *Administrasi...*hal. 91

²² Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Yogyakarta: Ar-ruzz Media, 2008), hal

dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti : kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain. Sebagai manajer, seorang kepala sekolah harus memerankan fungsi manajerial kepala sekolah dengan melakukan proses perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan mengoordinasikan.²³

Peran kepala sekolah, yang menjalankan peran dan fungsinya sebagai manajer, sebagaimana yang diungkapkan oleh wahjosumidjo yaitu : (a) peranan pengambil hubungan antar perseorangan, (b) peranan informasional, dan (c) sebagai pengambil keputusan. Dari tiga peranan kepala sekolah sebagai manajer tersebut, dapat diuraikan sebagai berikut :

1) Peranan Hubungan antar Perseorangan (*interpersonal roles*)

a) *Figurehead*, berarti lambang. Kepala sekolah dianggap lambang sekolah. Oleh karena itu seorang kepala sekolah harus selalu dapat memelihara integritas diri agar peranannya sebagai lambang sekolah tidak memadai nama baik sekolah.

b) Kepemimpinan (*leadership*). Kepala sekolah adalah pemimpin yang mencerminkan tanggung jawab untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah, sehingga dapat melahirkan etos kerja dan produktifitas yang tinggi untuk mencapai tujuan.

²³ Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model, dan Aplikasi*, (Jakarta:Grafindo,2003), hal 119.

c) Penghubung (*liasion*). Kepala sekolah menjadi penghubung antara kepentingan sekolah dengan kepentingan lingkungan di luar sekolah. Sedangkan secara internal fungsi penghubung kepala sekolah menjadi alat perantara antara guru, staf sekolah lainnya, dan siswa, untuk memperoleh informasi dari berbagai pihak demi tercapainya keberhasilan pendidikan.

2) Peranan Informasional (*informasional roles*)

a) Sebagai *monitor*. Kepala sekolah selalu mengadakan pengamatan terhadap lingkungan, karena kemungkinan adanya informasi-informasi yang berpengaruh terhadap sekolah.

b) Sebagai *disseminator*. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menyebarluaskan dan membagi-bagikan informasi kepada para guru, staf sekolah, dan orang tua murid.

c) *Spokesman*. Kepala sekolah menyebutkan informasi kepada lingkungan di luar yang di anggap perlu.

d) Sebagai pengambil keputusan (*desicional roles*)

e) *Enterepreneur*. Kepala sekolah selalu berusaha memperbaiki penampilan sekolah melalui berbagai macam pemikiran program-program yang baru serta melakukan survei untuk mempelajari berbagai persoalan yang timbul di lingkungan sekolah.

f) Orang yang memperhatikan gangguan (*disturbance handler*). Kepala sekolah harus mampu mengantisipasi gangguan yang timbul dengan memperhatikan situasi dan ketepatan keputusan yang di ambil.

g) Orang yang menyediakan berbagai sumber (*A resource allocator*). Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menentukan dan meneliti siapa yang akan memperoleh atau menerima sumber-sumber yang disediakan dan dibagikan. Sumber-sumber yang dimaksud meliputi : sumber daya manusia, dana, peralatan, dan berbagai sumber kekayaan sekolah yang lain.

h) *A negotiator roles*. Kepala sekolah harus mampu untuk mengadakan pembicaraan dan musyawarah dengan pihak luar untuk menjalin dan memenuhi kebutuhan.²⁴

b. Kepala Madrasah sebagai Supervisor

Supervisi pendidikan merupakan bantuan yang sengaja diberikan supervisor kepada guru untuk memperbaiki dan mengembangkan situasi belajar mengajar termasuk minstimulir, mengkoordinasi dan membimbing secara berkelanjutan pertumbuhan guru-guru secara lebih efektif dalam tercapainya tujuan pendidikan.²⁵ Tugas kepala sekolah sebagai supervisor yaitu lebih cenderung ke arah perbaikan di dunia pendidikan, dengan cara menjalankan supervisi dengan baik, mengkoordinasikan dengan maksimal agar mutu pendidikan bisa berkembang.

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas

²⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya.....*, hal 90-92.

²⁵ Saiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Bandung:Alfabeta,2009), hal 117.

pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian merupakan kegiatan preventif untuk mencegah para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih hati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.²⁶

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah adalah supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan tenaga kependidikan. Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlakukan supervisi khusus yang lebih *independent*, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya.²⁷

Andang menyebutkan dalam bukunya bahwa kepala sekolah sebagai supervisor memiliki fungsi sebagai berikut :

- 1) Memiliki program supervisi kelas (KBM) dan BK

²⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*....., hal 111.

²⁷ Febrianti, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MA Patra Mandiri Plaju Palembang*. *Jurnal Of Islamic Education Management*: Volume 3 Nomor 1, 2017, dalam <http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/El-idare> pada 05 Maret 2020.

- 2) Memiliki program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler
- 3) Memiliki program supervisi lainnya (perpustakaan, laboratorium, ulangan, administrasi sekolah)
- 4) Melaksanakan program supervisi pendidikan kelas/akademik (klinis)
- 5) Melaksanakan program supervisi dadakan (non klinis)
- 6) Melaksanakan program supervisi kegiatan ekstrakurikuler
- 7) Memanfaatkan hasil supervisi untuk peningkatan kinerja guru/karyawan
- 8) Memanfaatkan hasil supervisi untuk pengembangan sekolah.²⁸

Ngalim Purwanto dalam bukunya yang berjudul “Administrasi dan Supervisi Pendidikan”, menyarankan dua jenis fungsi supervisi yang penting untuk dilakukan adalah sebagai berikut;

1) *Inservice-training*

Inservice-training atau pendidikan dalam jabatan merupakan bagian yang integral dari program supervisi yang harus di selenggarakan oleh sekolah-sekolah setempat untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan sendiri dan memecahkan persoalan-persoalan sehari-hari yang mendaki pemecahan segera. Sebab-sebab perlunya *inservice-training*, di samping pendidikan persiapan yang kurang mencukupi, juga banyak guru-guru yang telah keluar dari sekolah guru tidak pernah atau tidak dapat menambah pengetahuan mereka, sehingga menyebabkan cara kerja mereka

²⁸ Andang, *Manajemen & Kepemimpinan kepala sekolah*, (Yogyakarta; Arruzz Media 2014), hal 60.

tidak berubah-ubah, itu-itu saja dan begitu saja tiap bulan. Mereka tidak mengetahui dan tidak dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan masyarakat dan Negara.

Program inservice-training dapat melingkupi berbagai kegiatan seperti mengadakan kursus, whorkshop, seminar, kunjungan-kunjungan ke sekolah lain, ceramah-ceramah dan demonstrasi mengajar dengan metode baru.

2) *Upgrading*

Pengertian *upgrading* (penataan) sebenarnya tidak jauh berbeda dengan *inservice training*. *Upgrading* ialah usaha kegiatan taraf ilmu pengetahuan dan kecakapan para pegawai, guru-guru, atau petugas pendidikan lainnya, sehingga dengan demikian keahliannya bertambah luas dan mendalam.

Contoh *upgrading* yang biasa dilakukan kalangan guru-guru dan petugas-petugas lainnya antara lain memberi kesempatan kepada guru-guru SD yang berijazah SGB atau sederajat untuk mengikuti KGA/KGP agar memiliki pengetahuan yang setingkat dengan SGA/SPG atau memberi kesempatan kepada pegawai administrasi (tata usaha) yang memiliki ijazah SI.P untuk mengikuti KPAA (Kursus Pegawai Administrasi Tingkat Atas) dan sebagainya.²⁹ Jadi kedua fungsi diatas sangat penting dilakukan oleh seorang supervisor untuk menjadikan lembaga pendidikan lebih baik dan

²⁹ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 2004), hal 49.

bermutu, antar keduanya juga saling berkaitan, antara satu dengan yang lain.

Menurut Hadarari Nawawi dalam bukunya “Administrasi Pendidikan” Supervisi pendidikan dapat dilakukan berupa kegiatan-kegiatan berikut.

- 1) Orientasi dan penyesuaian guru-guru pada situasi baru Sebelum seorang guru memulai tugasnya di lingkungan yang baru secara intensif perlu diberi kesempatan menyesuaikan diri dalam rangka untuk memenuhi tugas dan pekerjaannya. Orientasi pada saat permulaan bekerja atau dalam menghadapi situasi baru dengan petunjuk pemimpin atau orang yang ditugaskan untuk itu (*supervisor*) akan menimbulkan rasa senang atau puas karena merasa mendapat pengakuan penerimaan sebagai bagian/anggota dalam suatu lingkungan organisasi yang masih asing. Dengan demikian akan timbul dan terbina kemampuan kerja secara efektif.³⁰
- 2) Rapat dewan guru dan staf guru, Rapat dewan guru dan staf adalah cara yang efektif untuk meningkatkan ketrampilan guru dalam jabatannya. Banyak permasalahan dalam sekolah yang dapat diselesaikan dalam diskusi rapat, dalam kesempatan rapat ini guru dapat mengemukakan pendapat dan pemikirannya serta saran-saran lainnya. Dalam pertemuan guru yang patut di perhatikan adalah sebagai berikut.³¹

³⁰ Hadarari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, ...hal 106.

³¹ *Ibid*, hal 107-108

- 3) Setiap guru harus memberikan kesempatan berpartisipasi dengan memberikan kemungkinan yang sama pada setiap guru untuk menyampaikan pendapat dan saran-sarannya.
- 4) Kunjungan kelas dan kunjungan sekolah, Mengadakan kunjungan kelas atau (*class visit*) yang teratur : mengunjungi guru yang sedang mengajar, untuk meneliti bagaimana cara/metode mengajarnya, mengadakan diskusi dengan guru yang bersangkutan. Kunjungan kelas/sekolah dapat pula berarti kunjungan supervisor/kepala sekolah kepada guru-guru yang disupervisi. Hasil observasi dipergunakan untuk memperbaiki kekurangan-kekurangan atau kelemahan-kelemahan guru dalam menjalankan tugasnya, termasuk dalamnya dipergunakan untuk mendorong agar guru mengembangkan kebaikan-kebaikannya yang dimilikinya.³²
- 5) Pertemuan individual dan pertemuan kelompok, Setiap permasalahan tidak semuanya bisa diselesaikan secara kolektif akan tetapi sebagai supervisor harus dapat melakukan upaya secara personal untuk menyelesaikan masalah.
- 6) Pendidikan dalam jabatan (*In-Service Training*), Seorang guru pada dasarnya memiliki kompetensi yang sesuai dengan kompetensi keilmuannya. Akan tetapi seiring dengan kompetensi perkembangan jaman dan tuntutan jaman tuntutan standart kompetensi tujuan pendidikan maka pengetahuan guru perlu diperbaharui (*up grade*). *In service training* dapat diartikan sebagai usaha meningkatkan

³² *Ibid*, hal 106.

pengetahuan dan keterampilan guru dalam bidang tertentu sesuai dengan tugasnya, agar dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam melaksanakan tugas-tugas tersebut.³³

c. Kepala Madrasah sebagai Motivator

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 dan dorongan penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Pertama, pengaturan lingkungan fisik. Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugasnya secara optimal. Pengaturan lingkungan fisik tersebut antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel, serta mengatur lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan.

Kedua, pengaturan suasana kerja. Suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan. Untuk itu, kepala sekolah harus mampu menciptakan

³³ *Ibid*, hal 111.

hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan.

Ketiga, disiplin. Disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas sekolah.

Keempat, dorongan. Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektifitas kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

Kelima, penghargaan. Penghargaan (*reward*) ini sangat penting untuk meingkatkan profesionalisme tenaga kependidikan. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pemberian penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya.³⁴

Pemimpin pada hakekatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam melaksanakan kerjanya, dengan melaksanakan kekuasaan. Oleh karena

³⁴ *Ibid*, hal 120-121.

itu, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Dengan kata lain kepemimpinan kepala madrasah adanya upaya untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua dan pihak lain yang terkait untuk bekerjasama, demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, antara kepala madrasah beserta seluruh komponen madrasah harus saling memberdayakan, sesuai dengan perannya masing-masing.³⁵

Menurut Jamal ada tujuh kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah profesional yaitu :

- 1) Kompetensi kepribadian
- 2) Kompetensi manajerial
- 3) Kompetensi kewirausahaan
- 4) Kompetensi supervisi
- 5) Kompetensi sosial
- 6) Kompetensi pemikiran
- 7) Kompetensi spiritual

Itulah ketujuh kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah profesional. Ketujuh kompetensi tersebut untuk meneguhkan profesional kepala sekolah, sehingga bisa memimpin sekolah dengan sukses.³⁶

³⁵ Khozin, *Manajemen Pemberdayaan Madrasah*, (Malang: Katalog Dalam Terbitan, 2006), hal 46. etujuh

³⁶ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Yogyakarta: Diva Press, 2012), hal 86.

Menurut Andang dalam bukunya bahwa kepala sekolah sebagai motivator memiliki fungsi sebagai berikut :

- 1) Mampu mengatur ruang kepala sekolah, wakilnya, TU, yang kondusif untuk bekerja.
- 2) Mampu mengatur ruang kelas yang kondusif untuk kegiatan KBM/BK/UKS/OSIS
- 3) Mampu mengatur ruang lab yang kondusif untuk belajar/praktik
- 4) Mampu mengatur perpustakaan yang kondusif untuk belajar
- 5) Mampu mengatur halaman lingkungan sekolah yang sejuk, nyaman dan teratur
- 6) Mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis antar guru/karyawan
- 7) Mampu menciptakan rasa aman di lingkungan sekolah
- 8) Mampu menerapkan prinsip penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*)
- 9) Mampu menerapkan/mengembangkan motivasi internal dan eksternal bagi warga sekolah.³⁷

Jadi, menurut keterangan di atas bahwasannya peran kepala sekolah sebagai motivator itu tentunya sangat mengacu pada tingkat profesionalan guru maupun staf, dan juga sangat berpengaruh akan kinerja pada setiap pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di lembaga pendidikan.

³⁷ Andang, *Manajemen Kepemimpinan.....*, hal 62.

3. Pendekatan Kepemimpinan

Situasi dan keadaan menentukan pendekatan yang tepat. Seorang pemimpin yang efektif dapat menggunakan beberapa pendekatan ini pada waktu yang sama.

a. Kerangka Kerja Struktural

Pemimpin struktural mencoba mendesain dan melaksanakan suatu proses atau struktur yang tepat bagi suatu masalah atau keadaan. Pendekatan ini berguna bila tujuan dan informasi sudah jelas, bila hubungan sebab dan akibat dimengerti, bila telah memiliki teknologi yang kuat dan tidak ada konflik, kerencanaun rendah, ketidakpastian rendah, dan adanya wewenang yang stabil dan sah.

b. Kerangka Kerja Sumber Daya Manusia

Kerangka, kerja ini memandang manusia sebagai jantung setiap organisasi, dan usaha tanggap terhadap kebutuhan dan tujuan untuk memperkokoh komitmen dan loyalitas. Pendekatan ini cocok apabila jumlah anggota banyak atau miskin bertambah, atau apabila semangat/moral rendah atau berkurang. Dalam pendekatan ini sumber-sumber harus melimpah, dimana konflik rendah, perbedaan dan keanekaragaman juga rendah.

c. Kerangka Kerja Politik

Pemimpin politik mengerti realitas politik organisasi dan dapat menanganinya. Pendekatan ini tepat untuk digunakan apabila sumber-sumber terbatas atau berkurang, apabila ada konflik atas tujuan dan nilai-nilai dan apabila ada perbedaan.

d. Kerangka Kerja Simbolis

Pemimpin dengan model ini memandang visi dan inspirasi sebagai hal yang amat penting. Manusia membutuhkan sesuatu yang mereka percayai. Orang-orang akan loyal pada organisasi yang mempunyai identitas yang unik dan membuat mereka merasa bahwa apa yang mereka perbuat itu sangat penting. Simbolisme seperti seperti seremoni sangat penting, demikian juga ritual untuk mendapatkan arti misi organisasi. Cara ini tepat apabila tujuan dan informasi tidak jelas dan rancu, dimana hubungan sebab dan akibat tidak dimengerti dengan baik, dan apabila ada perbedaan budaya yang kuat.³⁸

4. Tujuan Dan Fungsi Kepemimpinan

Tujuan Kepemimpinan merupakan kerangka ideal/filosofis yang dapat memberikan pedoman bagi setiap kegiatan pemimpin, sekaligus menjadi patokan yang harus dicapai.³⁹

Kepemimpinan pendidikan sangat erat kaitannya dengan manajemen pendidikan. Menurut G.R Terry berpendapat bahwa fungsi-fungsi manajemen meliputi:

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah proses kegiatan menyiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

³⁸ Isjoni, *Manajemen kepemimpinan dalam pendidikan*, (Bandung; Algensindo, 2007), hal. 43-44

³⁹ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hal. 65

Pengorganisasian merupakan lanjutan dari perencanaan. Pengorganisasian bisa disebut sebagai “urat nadi” bagi seluruh organisasi baik di lingkungan sekolah maupun lembaga lainnya.

c. Penggerakkan (*Actuating*)

Penggerakkan merupakan praktek dari apa yang sudah direncanakan yang di dalamnya disertai dengan kegiatan pengorganisasian.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan sebuah pengamatan untuk melihat bahwa semua kegiatan sesuai dengan yang telah direncanakan.⁴⁰

5. Tugas dan Tanggungjawab Kepala Madrasah

a. Kepala Madrasah sebagai Pemimpin

Dalam paradigma baru manajemen pendidikan, Kepala Sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator (EMASLIM).⁴¹

1) Kepala Sekolah sebagai Educator (pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program ekselerasi bagi peserta yang cerdas di atas normal.

⁴⁰ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan...*hal. 18

⁴¹ E. Mulyasa, *Manajemen...*hal. 98

2) Kepala Sekolah sebagai Manajer

Kepala sekolah dalam fungsi ini harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolahnya.

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, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan.⁴²

4) Kepala Sekolah sebagai Supervisor

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

⁴² Ngalim Purwanto, *Administrasi...* hal.112

kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif.

5) Kepala Sekolah sebagai Leader

Kepala Sekolah sebagai *leader* harus mampu menjadi pemimpin yang tegas memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah antara kepala sekolah dan tenaga kependidikan, dan mendelegasikan tugas.

6) Kepala Sekolah sebagai Inovator

Kepala Sekolah sebagai innovator, 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, memberikan peran yang positif melalui daya inovasi kepemimpinan yang selalu mendorong terhadap terobosan-terobosan baru dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

7) Kepala Sekolah sebagai Motivator

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 penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Guru

Istilah guru berasal dari Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) yang memiliki arti orang yang mengajar. Dengan demikian orang-orang yang profesinya mengajar disebut guru.⁴³

Adapun Menurut Kunandar “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”.⁴⁴

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa guru adalah pendidik profesional yang bertanggung jawab atas pendidikan atau pendewasaan seorang anak melalui pengetahuan, keterampilan dan sikap.

2. Pengertian Kinerja Guru

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara “Istilah kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.⁴⁵

⁴³ Najib Sulhan, *Karakter Guru Masa Depan*, (Surabaya : PT Temprina Media Grafika, 2011), hal. 1

⁴⁴ Kunandar, *Guru Profesional...*, hal.54

⁴⁵ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hal. 67

Menurut Husaini Usman “kinerja adalah produk yang dihasilkan oleh seorang pegawai dalam satuan waktu yang telah ditentukan dengan kriteria tertentu pula. Produknya dapat berupa layanan jasa dan barang. Satuan waktu yang ditentukan bisa satu tahun, dua tahun, bahkan lima tahun atau lebih”⁴⁶

Dengan demikian dapat penulis simpulkan bahwa kinerja guru adalah suatu wujud perilaku yang dimiliki guru dengan orientasi prestasi, prestasi tersebut dalam artian keberhasilan yang ingin dicapai, dan wujud perilaku dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran, yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai hasil pembelajaran.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Dengan demikian ada dua hal yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja seseorang termaksud guru. Pertama, pada faktor kemampuan. Guru harus ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan bidangnya, dalam artian ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Karena ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Misalnya guru yang ahli pada bidang matematika, maka sebaiknya guru tersebut mengajar matematika bukan mengajar pelajaran agama atau yang lainnya. Bila hal itu terjadi tentunya akan berpengaruh pada hasil kinerja guru tersebut. Kedua, pada faktor motivasi.

⁴⁶ Husaini Usman, *Manajemen :Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), hal. 489

Motivasi bisa berasal dari intern dan ekstern. Dari intern yaitu guru harus mempunyai motivasi atau semangat mengajar yang kuat yang timbul dari hati nurani bukan hanya mengejar gaji yang dihasilkan dari profesinya. Dan dari ekstern yaitu kepala sekolah sebagai pemimpin harus terus memperhatikan motivasi guru sebagaimana perannya sebagai motivator. Bila guru mempunyai motivasi yang lemah baik dari intern atau ekstern, maka hal tersebut akan mempengaruhi kinerja guru karena guru akan kurang bersungguh-sungguh dalam mencapai tujuan.⁴⁷

Ada empat faktor yang dapat menimbulkan motivasi kinerja guru antara lain yaitu :⁴⁸

a. Dorongan untuk bekerja

Seseorang akan melaksanakan suatu pekerjaan tertentu, dimaksudkan sebagai upaya merealisasikan keinginan-keinginan dan kebutuhan-kebutuhan yang ada.

b. Tanggung jawab terhadap tugas

Sebagai konsekuensi atas jabatan yang diemban guru, maka seorang guru akan mempunyai sejumlah tugas yang harus dilakukan sesuai dengan jabatannya, tugas ini berkaitan dengan kualitas dan kuantitas yang diberikan guru. Motivasi kerja guru dalam memenuhi kebutuhannya akan ditentukan oleh besar kecilnya tanggung jawab yang ada dalam melaksanakan tugasnya.

c. Minat terhadap tugas

⁴⁷ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber...hal. 67*

⁴⁸ Departemen Agama RI, *Motivasi dan Etos Kerja*, Depag RI. Jakarta, 2002

Besar kecilnya minat guru terhadap tugas yang akan mempengaruhi kadar atau motivasi kerja guru mengembangkan di sekolah. Hadar Nawawi mengatakan bahwa minat dan kemampuan terhadap suatu pekerjaan berpengaruh pula terhadap moral kerja.

d. Penghargaan atas tugas

Penghargaan atas suatu jabatan atas keberhasilan yang dicapai guru dalam bekerja merupakan salah satu motivasi yang mendorongnya bekerja. Karena penghargaan, penghormatan, pengakuan sebagai subyek yang memiliki kehendak, pilihan, perasaan dan lain-lain sangat besar pengaruhnya terhadap kerja seorang guru.

4. Macam-Macam Kinerja Guru

a. Kinerja guru dalam mendesain program pengajaran

Mengajar merupakan tugas mengorganisasi dan mengatur jalannya proses belajar mengajar. Oleh karena itu setiap guru perlu membuat persiapan pengajaran atau satuan pelajaran, sehingga dengan demikian ia dapat menggunakan dan mengatur alokasi waktu yang tersedia secara efektif dan efisien.

Kinerja guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar kemampuan mengajar yang perlu dimiliki oleh seorang staf pengajar/guru yakni: 1) kualitas-kualitas personal dan professional, 2) persiapan mengajar, 3) perumusan tujuan pembelajaran, 4) Penampilan guru dalam mengajar dikelas, 5) penampilan siswa dalam belajar, 6) Evaluasi.⁴⁹

⁴⁹ Syarifudin Nurdin, *Guru Professional dan Implementasi Kurikulum*, (Jakarta; Ciputat Press, 2002), hal. 43

C. Kepemimpinan Kepala Madrasah 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 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 guru 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.

2. Pembangkitan motivasi

Motivasi adalah kondisi atau keadaan yang mengaktifkan atau memberi dorongan kepada makhluk untuk bertingkah laku mencapai

tujuan.⁵⁰ Motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominant yang dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektivitas kerja.

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

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

a. Strategi perseorangan

Yang dimaksud strategi perseorangan ialah supervisi yang dilakukan secara perseorangan. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain:

- 1) 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.
- 2) 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.

⁵⁰ Permendiknas.nomor 13 Tahun 2007, *Standar Kepala Sekolah/Madrasah*, Word Document.

- 3) 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
- 4) Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah, antara lain:
 - a) Menyusun prota dan promes
 - b) Menyusun atau membuat program satuan pelajaran
 - c) Melaksanakan kegiatan-kegiatan pengelolaan kelas
 - d) Melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran
 - e) Menggunakan media dan sumber dalam proses belajar mengajar
 - f) Mengorganisasikan kegiatan-kegiatan siswa dalam bidang ekstrakurikuler, *study tour* dan lain-lain

b. Strategi kelompok

Strategi kelompok ialah supervisi yang dilakukan secara kelompok.

Beberapa kegiatan yang dilakukan antara lain:

- 1) Mengadakan pertemuan atau rapat (*meeting*)

Seorang kepala sekolah yang baik umumnya menjalankan tugas- 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.

2) 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.⁵¹

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

- a) Dalam melaksanakan pembinaan profesional guru, kepala sekolah bisa menyusun program penyetaraan bagi guru-guru yang memiliki kualifikasi DIII agar mengikuti penyetaraan S1 atau Akta IV, sehingga mereka dapat menambah wawasan keilmuan dan pengetahuan yang menunjang tugasnya.
- b) 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.
- c) Melalui MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) para guru diarahkan untuk mencari berbagai pengalaman mengenai metodologi pembelajaran dan bahan ajar yang dapat diterapkan dalam kelas.

⁵¹ Ibid,... hal. 23

d) Meningkatkan kesejahteraan guru. Kesejahteraan guru tidak bisa diabaikan, karena merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kinerja.⁵²

Dengan demikian strategi ini dapat membangkitkan dan memperkuat minat-minat yang baru maupun yang lama bagi para guru. Memberi motivasi untuk lebih mendalam terhadap suatu obyek, menanamkan kesadaran terhadap masalah-masalah yang dihadapi oleh par guru.

D. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya disamping itu kajian terdahulu membantu untuk memposisikan penelitian serta menunjukkan orsinalitas dari penelitian.

Berdasarkan penelusuran peneliti terkait dengan hasil penelitian terdahulu, peneliti menemukan beberapa penelitian yang secara tidak langsung terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Untuk menghindari pengulangan penelitian maka perlu diuraikannya penelitian terdahulu yang pernah diteliti oleh peneliti lainnya. Sejauh ini pengamatan penulis sudah ada beberapa karya tulis, diantaranya sebagai berikut

⁵² Undang –undang Guru dan Dosen, (Jakarta, Sinar Grafika, 2010), hal. 03

No.	Judul dan Peneliti	Persamaan	Perbedaan
1.	Kepemimpinan kepala sekolah sebagai motivator dan supervisor terhadap kinerja guru di SDIT Bina Anak Islam Krapyak Sewon Bantul Yogyakarta. Oleh: Emha Dzia'ul Haq (2013)	1. Teknik Pengumpulan Data: a. Wawancara b. Observasi c. Dokumentasi 2. Jenis penelitiannya adalah penelitian kualitatif	Fokus sekripsi ini adalah pada upaya kepala sekolah sebagai motivator dan supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Bina Anak Islam Krapyak Sewon Bantul Yogyakarta. Lokasi penelitian di SDIT Bina Anak Islam Krapyak Sewon Bantul Yogyakarta.
2.	Kinerja Guru Kelas di SD Negeri Cempaka Baru I Ciputat Oleh: Kardani (2007)	Teknik Pengumpulan Data: Observasi, Wawancara, Dokumentasi Jenis penelitiannya adalah penelitian kualitatif	Fokus sekripsi ini adalah pada upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru kelas di SD Negeri Cempaka Baru I Ciputat. Kesimpulan sekripsi ini yaitu bahwa kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui pemberian kompensasi, dan memberikan penilaian terhadap prestasi kinerja guru.

3.	Peran kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas guru (studi penerapan fungsi manajemen kepala madrasah di madrasah alam bilingual MTs Surya Buana Malang). Oleh: Imam Wahyudi (2010)	1. Teknik Pengumpulan Data: a. Observasi b. Wawancara c. Dokumentasi 2. Jenis penelitiannya adalah penelitian kualitatif 3. Studi Kasus	Fokus pada peran dan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Meneliti pada aspek manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.
4.	Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta. Oleh: Nur Alimah (2013).	1. Jenis penelitiannya adalah penelitian kualitatif 2. Studi Kasus	hasil penelitian menunjukkan bahwasanya Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dapat dilihat dari beberapa hal yaitu perencanaan program pembelajaran, pengelolaan kelas, penggunaan media pembelajaran, metode pembelajaran, evaluasi atau penilaian pembelajaran, serta komunikasi dan interaksi.

Gambar 2.1 Penelitian terdahulu

Berdasarkan beberapa penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa dari ketiga penelitian diatas yang membahas tentang kepemimpinan kepala sekolah perempuan yang semua objeknya adalah seorang perempuan. Sedangkan peneliti disini permasalahannya mengenai kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu Pendidikan, sehingga walaupun terdapat kemiripan penggunaan judul skripsi antara peneliti

sekarang dengan peneliti terdahulu, akan tetapi tetap terdapat perbedaan pada fokus penelitian dan tempat penelitian.

E. Paradigma Penelitian

Paradigma merupakan kerangka berfikir atau model dalam teori ilmu pengetahuan. Sedangkan dalam konteks penelitian, paradigma penelitian adalah pandangan atau model pola pikir yang menunjukkan permasalahan yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian.⁵³

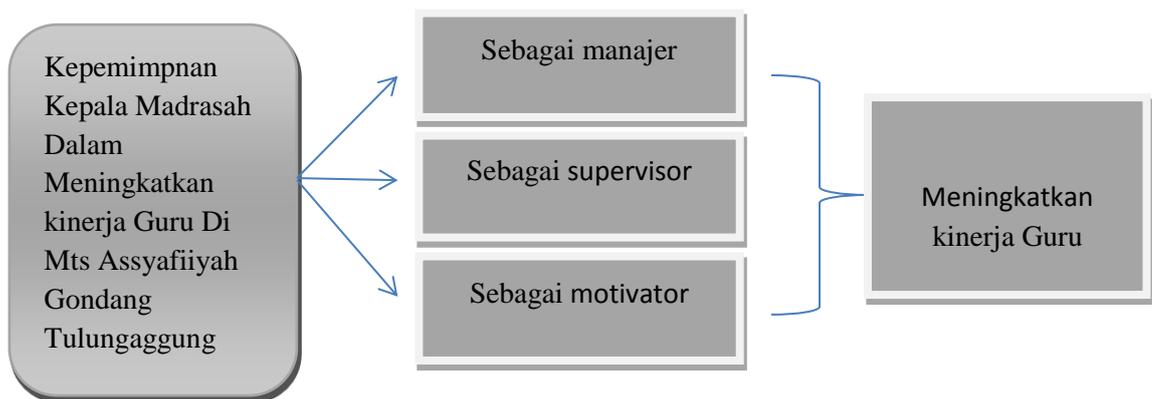
Paradigma yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah paradigma konstruktivisme sosial yang diarahkan untuk menghasilkan berbagai pemahaman yang bersifat rekonstruksi dengan temuan-temuan yang layak dipercaya (*trustworthiness*) dan asli (*authenticity*). John dan Foss menjelaskan bahwa dalam paradigma ini, pemahaman terhadap temuan penelitian merupakan produksi dari interaksi antara peneliti dengan objek penelitian, dimana peneliti lebih menekankan pada realitas yang diteliti menjadi sebuah bangunan konsep yang bermakna dan mudah dipahami.⁵⁴

Setelah melihat apa yang sudah peneliti sampaikan di atas dapat digambarkan bahwa Kepemimpinan kepala madrasah Perempuan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Assyafiyah Gondang Tulungagung tidak lepas dari peran kepala sekolah yang memaksimalkan kinerjanya pada proses memimpin di sebuah madrasah tersebut, kemudian dalam proses lembaga untuk menjadi efektif yaitu dengan dilakukannya beberapa

⁵³ Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi dengan Metode R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2006), hal. 43

⁵⁴ Little John and Fost, *Theories of human Communication* (Long Grove, Waveland Press, 2011) hal. 67

kepemimpinan dari kepala madrasah itu sendiri. Kepala madrasah dalam mengelola lembaga dan menjadi motor dari kinerja guru haruslah dengan semaksimal mungkin, agar berdampak positif bagi lembaga pendidikannya dan tentunya juga akan menjadi efektif sesuai dengan apa yang diinginkan. Peran kepala madrasah disini sangatlah penting, karena semakin memaksimalkan upaya-upaya yang dilakukan semakin efektif dan efisien pencapaian tujuan lembaga pendidikan. Pada pembahasan ini bisa digambarkan dengan paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.2 Paradigma Penelitian