

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Tinjauan tentang Peran Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu “Kepala” dan “Madrasah” kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan madrasah (sekolah) adalah sebuah lembaga pendidikan dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran yang dilakukan oleh tenaga pendidikan kepada siswanya. Jadi secara umum kepala madrasah dapat diartikan pemimpin madrasah (sekolah) atau suatu lembaga dimana tempat menerima dan memberi pelajaran.

Secara etimologi kepala sekolah adalah guru yang memimpin sekolah. Sedangkan secara terminology kepala sekolah dapat diartikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran. ¹

Kepala madrasah dikatakan berperan sangat penting dibanding dengan jenis dan tingkatan pemimpin-pemimpin pendidikan lainnya, karena kepala madrasah lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan

¹ Sowiyah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Media Akademi, 2016), hal. 13-

program pendidikan setiap sekolah. Selain itu, dapat dilaksanakan atau tidaknya suatu program pendidikan dan tercapai atau tidaknya tujuan pendidikan itu sangat tergantung pada kecakapan atau kebijaksanaan kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan.

Kepala madrasah sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan merupakan jabatan tertinggi dari suatu lembaga sekolah. Kepala madrasah mempunyai peranan yang sangat penting dalam mengembangkan institusi yang dipimpinnya. Kepala madrasah (sekolah) merupakan salah satu komponen pendidikan yang sangat berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.²

Wahjosumidjo dalam bukunya Makmur Syukri mengatakan bahwa kepala madrasah (sekolah) adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah (sekolah), dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.³

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah (sekolah) adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan memimpin atau menjadi penggerak segala sumber daya di lembaga sekolah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala madrasah merupakan pemimpin

² Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep, Strategi, dan Implementasinya*, (Jakarta: Kencana, 2016), hal. 12-13

³ Makmur Syukri, *Budaya Kerja Kepala Madrasah (Aktualisasi Nilai Budaya Kementerian Agama Pada Madrasah Aliyah)*, (Medan: Pusdikra Mitra Jaya, 2021), hal. 33

madrasah yakni satuan pendidikan formal pada kementerian agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan kekhasan agama Islam. Dengan demikian, kepala madrasah memiliki peran yang sangat besar dalam mengkoordinasikan dan mengarahkan sumber daya pendidikan yang ada di lembaga sekolah khususnya dalam menggerakkan sumber daya tenaga pendidik untuk meningkatkan kinerjanya.

E. Mulyasa dalam bukunya Erjati Abas menyatakan bahwa kepala madrasah sebagai seorang pemimpin harus memiliki kompetensi sebagai berikut:⁴

- a. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses belajar dengan baik, lancar, dan produktif.
- b. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
- c. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah dan sekolah
- d. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan guru lain di madrasah
- e. Bekerja dengan tim manajemen
- f. Berhasil mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai ketentuan yang telah diterapkan.

⁴ Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017), hal. 52-53

2. Peran Kepala Madrasah

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 Pasal 12 ayat 1 disebutkan bahwa kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Dengan demikian, peran kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya adalah sebagai pendidik (*educator*), manajer, administrator, dan supervisor (EMAS). Sementara itu peran kepala sekolah semakin bertambah sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman. Mulyasa dalam bukunya Andang menyebutkan bahwa peran kepala sekolah dalam paradigma baru manajemen pendidikan berkembang menjadi *educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator*, dan *motivator* (EMASLIM), dan bahkan dalam perkembangan kedepannya peran kepala madrasah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.⁵ Berikut adalah penjelasannya:

a. Kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik)

Kegiatan pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan dan guru sebagai tenaga pendidik merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran di sekolahnya. Kepala sekolah tentu saja sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga

⁵ Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah Konsep, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hal. 56-57

akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar tenaga pendidik dapat secara terus-menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan pembelajaran dapat berjalan efektif dan efisien.

b. Kepala sekolah sebagai *manager*

Dalam mengelola tenaga pendidik, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Menurut Mulyasa dalam bukunya Ahmad Susanto, kepala sekolah sebagaimana mestinya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada tenaga kependidikan untuk dapat melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) tingkat sekolah diskusi professional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah.⁶

c. Kepala sekolah sebagai *administrator*

Administrator dalam lembaga pendidikan berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak terlepas dari faktor biaya. Seberapa besar lembaga pendidikan dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi tenaga pendidik. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagaimana mestinya harus dapat

⁶ Susanto, *Manajemen Peningkatan...*, hal. 15-16

mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

d. Kepala sekolah sebagai *supervisor*

Kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, untuk mengetahui sejauh mana tenaga pendidik mampu melaksanakan pembelajaran. Supervisi ini dapat dilakukan kepala sekolah secara berkala melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang terjadi, serta pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.⁷

Teknik yang digunakan dalam melaksanakan supervisi oleh kepala sekolah terhadap guru-guru dan pegawai sekolah dapat dilakukan dengan teknik perseorangan dan kelompok. Kegiatan yang masuk dalam teknik perseorangan adalah mengadakan kunjungan kelas, kunjungan observasi, membimbing guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa, dan membimbing guru dalam hal yang berhubungan dengan kurikulum.

⁷ Sowiyah, *Kepemimpinan Kepala...*, hal. 22

Sedangkan teknik kelompok adalah mengadakan pertemuan atau rapat dengan guru-guru untuk membicarakan berbagai hal yang berhubungan dengan proses hasil belajar mengajar, mengadakan dan membimbing diskusi kelompok di antara guru-guru bidang studi, memberikan kesempatan untuk guru-guru mengikuti pelatihan yang sesuai dengan bidang tugasnya.⁸

e. Kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin)

Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan dua gaya kepemimpinan yakni kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Kedua gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan kepala sekolah sebagai pemimpin secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Mulyasa menyebutkan kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian, dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut: jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko, berjiwa besar, emosi yang stabil dan teladan.

f. Kepala sekolah sebagai *innovator*

Dalam rangka melaksanakan perannya sebagai *innovator* seorang kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan mencari gagasan baru,

⁸ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung, Remaja Rosdakarya, 2012), hal. 123

mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai *innovator* akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaan secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan.

g. Kepala sekolah sebagai *motivator*

Kepala sekolah sebagai *motivator* harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).⁹ Menurut Jajat Munajat bahwa kepala sekolah sebagai *motivator* harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan dalam melakukan tugas dan fungsinya.¹⁰

3. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah

Kepala madrasah (sekolah) bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 Th. 1990 bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas

⁹ Sowiyah, *Kepemimpinan Kepala...*, hal. 23

¹⁰ Jajat Munajat, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Untuk Pengembangan Profesionalisme Guru*, (Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani, 2021), hal. 24

penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Menurut Dirawat dalam bukunya Sowiyah tugas dan tanggung jawab kepala sekolah/madrasah dapat digolongkan pada dua bidang, yakni:

a. Tugas kepala sekolah dalam bidang administrasi:

Dapat digolongkan menjadi enam bidang, yaitu:

1) Pengelolaan pengajaran

Pengelolaan pengajaran ini merupakan dasar kegiatan dalam melaksanakan tugas pokok. Kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan ini seperti, (1) pemimpin pendidikan hendaknya menguasai garis-garis besar program pengajaran untuk tiap bidang studi dan tiap kelas. (2) menyusun program sekolah untuk satu tahun. (3) mengatur kegiatan penilaian. (4) mengkoordinir kegiatan bimbingan sekolah.

2) Pengelolaan kepegawaian

Termasuk dalam bidang ini yaitu menyelenggarakan urusan-urusan yang berhubungan dan penyelesaian, pengangkatan, kenaikan pangkat, cuti, perpindahan dan pemberhentian anggota staf sekolah, penciptaan hubungan kerja yang tepat dan menyenangkan.

3) Pengelolaan kesiswaan

Kegiatan dalam bidang ini yang nampak adalah perencanaan dan penyelenggaraan siswa baru, pembagian siswa atas tingkatan atau

kelompok-kelompok, perpindahan dan keluar masuknya siswa, mengatur penyelenggaraan dan aktivitas pengajaran, dan sebagainya.

4) Pengelolaan sarana dan prasarana

Pengelolaan ini menyangkut usaha-usaha perencanaan, pengadaan, inventarisasi, pengaturan pemakaian, pemeliharaan, dan rehabilitas perlengkapan alat-alat material.

5) Pengelolaan keuangan

Pengelolaan ini menyangkut masalah keuangan seperti urusan gaji guru maupun staf sekolah, urusan otorisasi sekolah, usaha-usaha penyediaan biaya bagi penyelenggaraan pertemuan dan perayaan serta keramaian.

6) Pengelolaan hubungan sekolah dengan masyarakat

Pengelolaan ini penting yakni untuk menjalin kerja yang harmonis dari orang tua murid, serta adanya kerjasama antar masyarakat maupun lembaga sosial lainnya.

b. Tugas kepala sekolah dalam bidang supervisi

Supervisi pada dasarnya pelayanan yang disediakan oleh kepala sekolah untuk membantu para guru dan karyawan agar menjadi semakin cakap atau terampil dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman. Dalam hal ini kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada

masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan.¹¹

4. Kompetensi Kepala Madrasah

Istilah kompetensi berasal dari bahasa Inggris yaitu *competency* yang berarti kecakapan, kemampuan, dan wewenang.¹² Clary Carr dalam bukunya *Kompri* menyatakan bahwa kompetensi adalah kunci utama di dalam kinerja. Seseorang harus dapat melakukan lebih dari apa yang ia pelajari, dan seseorang harus dapat melakukannya. Artinya kompetensi lebih ditekankan pada praktik atau tindakan seseorang dari apa yang telah dipelajari dan apa yang telah diketahui untuk dapat dilakukan dengan lebih baik.

Untuk memenuhi standar kompetensi seperti yang tercantum dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah, maka sangatlah penting bagi kepala sekolah, menguasai bukan hanya dalam artian menghafal urutan-urutan peraturan yang tercantum dalam peraturan menteri tersebut, namun lebih menitikberatkan implementasi dari lima dimensi kompetensi kepala sekolah.

a. Kompetensi kepribadian

- 1) Selalu konsisten dalam berpikir, bersikap, berucap, dan berbuat dalam setiap melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsi.

¹¹ Sowiyah, *Kepemimpinan Kepala...*, hal. 15-17

¹² *Ibid*, hal. 27

- 2) Memiliki komitmen dan etos kerja yang tinggi dalam setiap melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsi.
- 3) Memiliki rasa keingintahuan yang tinggi terhadap kebijakan, teori, praktik baru sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsinya.
- 4) Kecenderungan untuk selalu menginformasikan secara transparan dan proporsional kepada orang lain atas segala rencana, proses pelaksanaan, dan keefektifan, kelebihan dan kekurangan tugas pokok dan fungsinya.
- 5) Terbuka atas saran dan kritik yang disampaikan oleh atasan, teman sejawat, bawahan dan pihak lain atas pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsinya.
- 6) Teliti, cermat, hati-hati dalam melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsinya.
- 7) Memiliki minat jabatan untuk menjadi kepala sekolah yang efektif
- 8) Memiliki jiwa kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan sekolah.¹³

b. Kompetensi manajerial

- 1) Mampu menyusun rencana strategis (renstra), rencana operasional (renop), dan rencana tahunan pengembangan sekolah berlandaskan kepada keseluruhan rencana operasional yang telah disusun. Serta

¹³ Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, (Jakarta: Kencana, 2017), hal. 40-41

mampu menyusun rencana anggaran belanja sekolah/madrasah (RAPBS/M).

- 2) Mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Menempatkan personalia yang sesuai dengan kebutuhan
- 4) Mampu memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 5) Mampu mengkomunikasikan visi, misi, tujuan, sasaran dan program strategis sekolah kepada keseluruhan guru dan staf.
- 6) Mampu membangun kerjasama tim (*teamwork*) antar guru, staf, dalam memajukan sekolah.
- 7) Mampu melakukan pengambilan keputusan dengan menggunakan strategi yang tepat.
- 8) Mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- 9) Mampu mengelola hubungan sekolah-masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.
- 10) Mampu mengelola kesiswaan, terutama dalam rangka penerimaan siswa baru, penempatan siswa, dan pengembangan kapasitas siswa.
- 11) Mampu menetapkan dan melaksanakan tata tertib sekolah dalam memelihara kedisiplinan siswa.
- 12) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.

- 13) Mampu mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien.
- 14) Mampu mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan-kegiatan sekolah.
- 15) Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan di sekolah.
- 16) Mampu menciptakan budaya iklim kerja yang kondusif bagi pembelajaran siswa.
- 17) Mampu mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.¹⁴

c. Kompetensi kewirausahaan

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan Sekolah/Madrasah
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan Sekolah/Madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin Sekolah/Madrasah
- 4) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa Sekolah/Madrasah sebagai sumber belajar peserta didik

d. Kompetensi supervisi

- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru

¹⁴ *Ibid*, hal. 42-47

- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat
 - 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
- e. Kompetensi sosial
- 1) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan Sekolah/Madrasa
 - 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan
 - 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Semua kompetensi diatas diharapkan tercermin pada diri seorang Kepala Sekolah/Madrasah dalam melaksanakan tugas dan peranannya untuk menciptakan Sekolah/Madrasah yang berkualitas dan unggul.¹⁵

5. Persyaratan Kepala Madrasah

Persyaratan untuk menjadi kepala madrasah, tercantum dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014, pasal 8. Guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala madrasah wajib memenuhi persyaratan sebagai berikut:¹⁶

- a. Beragama Islam dan berakhlak mulia
- b. Memiliki kemampuan baca tulis Al-Quran dengan tartil
- c. Memiliki kualifikasi akademik paling rendah Sarjana (SI) atau Diploma empat (D-IV) kependidikan atau non kependidikan perguruan tinggi yang terakreditasi

¹⁵ Moh. Nur Hidayatullah dan Moh. Zaini Dahlan, *Menjadi Kepala Sekolah Ideal, Efektif dan Efisien*, (Malang: Literasi Nusantara, 2019), hal. 23-24

¹⁶ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 tentang Kepala Madrasah.

- d. Berusia paling tinggi 56 (lima puluh enam) tahun
- e. Sehat jasmani dan rohani berdasarkan surat keterangan dari dokter pemerintah
- f. Tidak sedang menjalani hukuman disiplin tingkat sedang atau berat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan
- g. Memiliki sertifikat pendidik
- h. Memiliki pengalaman mengajar paling singkat 5 (lima) tahun di madrasah menurut jenis dan jenjang madrasah masing-masing, kecuali di RA memiliki pengalaman mengajar paling singkat 3 (tiga) tahun di RA
- i. Memiliki golongan ruang paling rendah III/c bagi guru PNS dan bagi guru non PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh pemerintah atau organisasi penyelenggara pendidikan
- j. Memiliki nilai prestasi kerja dan nilai kinerja guru paling rendah baik dalam 2 (dua) tahun terakhir bagi guru PNS
- k. Memiliki nilai kinerja guru paling rendah baik dalam 2 (dua) tahun terakhir bagi guru non PNS
- l. Memiliki Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STTPP) kepala madrasah yang diterbitkan oleh Kementerian Agama.

B. Tinjauan tentang Kinerja Tenaga Pendidik

1. Pengertian Kinerja Tenaga Pendidik

Kata kinerja merupakan terjemahan dari bahasa *Inggris*, yaitu dari kata *performance*. Kata *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan. *Performance* berarti prestasi kerja,

pelaksanaan kerja, pencapaian kinerja, penampilan kerja. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, atau kemampuan kerja.

Menurut Mangkunegara dalam bukunya Barnawi dan Mohammad Arifin kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Tjutju dan Suwanto, kinerja merupakan prestasi nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan perannya dalam organisasi. Sementara menurut T. Aritonang dalam bukunya Barnawi dan Mohammad Arifin, *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi sesuai dengan moral maupun etika.¹⁷

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas yang telah ditentukan sebelumnya sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Uno dalam bukunya Rusydi Ananda guru adalah orang dewasa yang secara sadar bertanggung jawab dalam mendidik,

¹⁷ Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional: Instrumen Pembinaan, Peningkatan dan Penilaian*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hal. 11-13

mengajar dan membimbing peserta didik. Oleh karena itu guru memiliki peran kunci dalam peningkatan mutu pendidikan dan mereka berada di titik sentral dari setiap usaha reformasi pendidikan.¹⁸

Tenaga pendidik atau sering kita sebut dengan guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran peserta didik.¹⁹ Orang yang disebut guru adalah orang yang memiliki kemampuan merancang program pembelajaran, serta mampu menata dan mengelola kelas agar siswa dapat belajar dan pada akhirnya dapat mencapai tingkat kedewasaan sebagai tujuan akhir dari proses pendidikan.²⁰

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru atau tenaga pendidik dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru.

2. Tugas dan Tanggung Jawab Tenaga Pendidik

Seorang pendidik atau guru memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mengajar, mendidik, melatih para peserta didik agar menjadi individu yang

¹⁸ Rusydi Ananda, *Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*, (Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia, 2018), hal. 19

¹⁹ Didi Pianda, *Kinerja Guru, Kompetensi Guru, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Sukabumi: CV Jejak, 2018), hal. 13

²⁰ Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi, dan Kompetensi Guru*, (Jogjakarta: Ar- Ruzz Media, 2014), hal. 24

berkualitas, baik dari sisi intelektual maupun akhlaknya. Adapun beberapa tugas utama guru adalah sebagai berikut:²¹

a. Mengajar peserta didik

Seorang guru bertanggung jawab untuk mengajarkan suatu ilmu pengetahuan kepada peserta didik. Pada kegiatan ini, fokus utama kegiatan mengajar yakni dalam hal intelektual sehingga para peserta mengetahui tentang materi dari suatu disiplin ilmu.

b. Mendidik peserta didik

Mendidik peserta didik merupakan hal yang berbeda dengan mengajarkan ilmu pengetahuan. Kegiatan mendidik ini bertujuan untuk mengubah tingkah laku peserta didik menjadi lebih baik. Dalam hal ini, seorang guru harus dapat menjadi teladan yang baik bagi siswanya sehingga para siswa-siswi dapat memiliki karakter yang baik sesuai norma dan nilai yang berlaku di masyarakat.

c. Melatih peserta didik

Seorang pendidik atau guru juga memiliki tugas untuk melatih para siswanya agar memiliki keterampilan dan kecakapan dasar.

d. Membimbing dan mengarahkan peserta didik

Seorang guru bertanggung jawab untuk membimbing dan mengarahkan anak didiknya agar tetap berada pada jalur yang tepat, dalam hal ini sesuai dengan tujuan pendidikan.

²¹ Dewi Safitri, *Menjadi Guru Profesional*, (Riau: PT. Indragiri Dot Com, 2019), hal. 10-

e. Memberikan dorongan pada peserta didik

Selain di atas, tugas seorang pendidik adalah untuk memberikan dorongan seperti memberikan motivasi kepada siswa agar berusaha keras untuk belajar lebih giat. Bentuk dorongan atau motivasi yang diberikan seorang pendidik atau guru bisa dengan memberikan *reward* pada peserta didik yang memiliki nilai diatas maksimum.

3. Kompetensi Tenaga Pendidik

Dalam UU RI No. 14 tahun 2005, pengertian kinerja guru adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas profesionalisme. Kompetensi guru tersebut bersifat menyeluruh dan merupakan satu kesatuan yang satu sama lain saling berhubungan dan saling mendukung.

Menurut UU No. 14 tahun 2005 pasal 10 ayat 1, kompetensi guru meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Dalam Peraturan Presiden (PP) RI No. 19 tahun 2005 pasal 28 ayat 3 antara lain:

a. Kompetensi pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, sertapengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Kompetensi ini meliputi:

- 1) Memahami peserta didik secara mendalam.
 - 2) Merancang pembelajaran termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran.
 - 3) Melaksanakan pembelajaran
 - 4) Merancang dan melaksanakan evaluasi hasil pembelajaran
 - 5) Mengembangkan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya
 - 6) Pemanfaatan teknologi pembelajaran
 - 7) Pengembangan kurikulum.²²
- b. Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan seseorang yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik serta berakhlak mulia. Guru yang memiliki kepribadian yang baik seperti yang dijelaskan diatas akan mampu menjalankan kinerjanya yang bermanfaat bagi peserta didik, sekolah, dan masyarakat.²³

- 1) Memiliki kepribadian mantap dan stabil

Dalam hal ini guru dituntut untuk bertindak sesuai dengan norma hukum dan norma sosial. Jangan sampai seorang pendidik melakukan tindakan-tindakan yang kurang terpuji ataupun kurang profesional.

²² Pianda, *Kinerja Guru...*, hal. 48-49.

²³ Mulyana, *Rahasia Menjadi Guru Hebat*, (Jakarta: Grasindo, 2010), hal. 104.

2) Memiliki kepribadian yang dewasa

Kedewasaan guru tercermin dari kestabilan emosinya, untuk itu, diperlukan latihan mental agar guru tidak mudah terbawa emosi. Sebab, jika guru marah akan mengakibatkan siswa takut. Ketakutan itu sendiri nantinya berdampak pada turunnya minat siswa untuk mengikuti pelajaran, serta dapat mengganggu konsentrasi belajarnya.

3) Memiliki kepribadian yang arif

Kepribadian yang arif ditunjukkan melalui tindakan yang bermanfaat bagi siswa, sekolah, masyarakat serta menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak.

4) Memiliki kepribadian yang berwibawa

Kepribadian yang berwibawa ditunjukkan oleh perilaku yang berpengaruh positif terhadap siswa.

5) Menjadi teladan bagi siswa

Dalam istilah Bahasa Jawa, guru artinya “digugu dan ditiru”. Kata *ditiru* berarti dicontoh atau dalam arti lain diteladani. Sebagai teladan seorang guru menjadi sorotan siswa dalam gerak-geriknya untuk itu guru harus berperilaku yang baik.²⁴

Nilai kompetensi kepribadian dapat digunakan sebagai sumber kekuatan, inspirasi, motivasi dan inovasi bagi peserta didiknya. Guru sebagai teladan bagi siswa-siswinya harus memiliki sikap dan kepribadian utuh yang dapat dijadikan tokoh panutan yang baik dalam seluruh

²⁴ Suprihatiningrum, *Guru Profesional...*, hal. 106-107

kehidupan para siswanya. Karena guru harus selalu memilih dan melakukan perbuatan yang positif agar dapat mengangkat citra baik dan kewibawaannya terutama di depan siswanya.²⁵

c. Kompetensi sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik (guru) dalam menjalin relasi yang positif, empatik, dan santun dengan atasan, sesama guru dan pegawai, siswa, wali murid, dan masyarakat. Kompetensi ini mencerminkan sikap profesional guru di hadapan anak didik maupun masyarakat sekitar. Adapun beberapa penjelasan mengenai kompetensi sosial sebagai berikut:

- 1) Bersikap inklusif dan objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi.
- 2) Berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua murid, dan masyarakat.
- 3) Beradaptasi dengan keragaman budaya serta lingkungan sekolah dalam rangka meningkatkan efektivitas sebagai pendidik, termasuk memahami bahasa daerah setempat.
- 4) Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan.²⁶

²⁵ Irjus Indrawan, dkk, *Guru Profesional*, (Klaten: Lakeisha, 2020), hal. 42

²⁶ Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), hal.

d. Kompetensi profesional

Kompetensi profesional guru dapat diartikan sebagai kemampuan dan kewenangan guru dalam menjalankan profesi keguruannya. Dengan kata lain, guru yang ahli dan terampil dalam melaksanakan profesinya dapat disebut sebagai guru yang kompeten dan profesional. Kompetensi profesional berhubungan dengan kemampuan guru dalam menguasai materi pembelajaran bidang studi secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan substansi keilmuan yang menaungi materi kurikulum tersebut, serta menambah wawasan keilmuan sebagai guru.²⁷

Adapun kompetensi profesional yang harus dimiliki oleh seorang guru sebagai tenaga pendidik antara lain:²⁸

- 1) Menguasai bahan pembelajaran
- 2) Mengelola program belajar-mengajar, dalam bentuk merumuskan tujuan instruksional, mengenal dan dapat menggunakan metode mengajar, memilih dan menyusun prosedur instruksional yang tepat, melaksanakan program-mengajar, mengenal kemampuan anak didik.
- 3) Mengelola kelas, dalam bentuk mengatur tata ruang kelas untuk pengajaran, menciptakan iklim belajar-mengajar yang serasi.
- 4) Menggunakan sumber/media, membuat alat bantu pelajaran sederhana, menggunakan dan mengelola laboratorium dalam rangka

²⁷ Suprihatiningrum, *Guru Profesional...*, hal. 115

²⁸ Pianda, *Kinerja Guru...*, hal. 35-36

proses belajar mengajar, menggunakan perpustakaan dalam proses belajar-mengajar.

- 5) Menguasai landasan-landasan kependidikan
- 6) Mengelola interaksi belajar-mengajar
- 7) Menilai prestasi peserta didik untuk kepentingan pengajaran
- 8) Mengenal fungsi dan program pelayanan bimbingan dan penyuluhan, dalam bentuk mengenal fungsi dan program layanan dan penyuluhan di sekolah dan menyelenggarakan program layanan bimbingan di sekolah.
- 9) Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah
- 10) Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa seorang guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik harus mempunyai empat jenis kompetensi, dari keempat kompetensi (pedagogik, kepribadian, sosial, profesionalisme) ini dalam praktiknya merupakan satu kesatuan yang utuh.

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Tenaga Pendidik

Menurut Noto Atmojo dalam bukunya Abdul Azis kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berperan diantaranya *ability*, *capacity*, *held*, *incentive*, *environment* dan *validity*. Sedangkan menurut Gibson dalam

bukunya Abdul Azis, bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya:²⁹

- a. Faktor individual merupakan faktor terkait dengan pengalaman, kemampuan, keterampilan, tingkat sosial, keluarga, demografis (etnis kelamin, asal-usul, dan umur).
- b. Faktor organisasional merupakan faktor yang meliputi sumber daya, *leadership*, struktural, dan desain pekerjaan.
- c. Faktor psikolog merupakan faktor yang meliputi kepribadian, persepsi, dan motivasi.

Dari penjelasan diatas dapat dipahami bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga pendidik, yakni faktor individual dari pendidik sendiri, faktor dari lembaga dimana tempat pendidik mengajar dan yang ketiga faktor psikologis pendidik.

Menurut Mulyasa dalam bukunya Abdul Aziz mengatakan sekurang-kurangnya ada sepuluh faktor yang mempengaruhi kinerja pendidik, baik faktor dari dalam maupun faktor dari luar, faktor-faktor tersebut antara lain:

- a. Faktor internal dalam diri pendidik, meliputi:³⁰
 - 1) Dorongan beraktivitas
 - 2) Tanggung Jawab dalam pekerjaan
 - 3) Menunjukkan minat dalam tugas
 - 4) *Reward* terhadap tugas

²⁹ Abdul Azis, *Konsep Kinerja Guru dan Sumber Belajar dalam Meraih Prestasi*, (Guepedia, 2020), hal 21

³⁰ *Ibid*, hal. 22

- 5) Kesempatan untuk berkembang
- b. Faktor eksternal luar diri pendidik, meliputi:
- 1) Kepala madrasah selalu mengawasi dan memperhatikan
 - 2) Sesama pendidik mempunyai hubungan interpersonal
 - 3) Kelompok Kerja Guru (KKG) dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)
 - 4) Kelompok diskusi terbimbing
 - 5) Memiliki layanan perpustakaan

Berdasarkan penjelasan tersebut faktor-faktor mempengaruhi kinerja tenaga pendidik, diantaranya:

- a. Faktor internal pendidik yakni usaha dari dalam guru itu sendiri, seperti sikap guru terhadap tugas mengajar dan motivasi dalam bekerja
- b. Faktor eksternal pendidik, yakni faktor-faktor dari luar, seperti status guru, imbalan kerja (gaji), perhatian kepala madrasah serta sarana dan prasarana di madrasah.

C. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik

Pendidikan merupakan hal penting yang perlu diperhatikan karena kualitas pendidikan menentukan kualitas sumber daya manusia. Adanya perbaikan seluruh komponen pendidikan harus mutlak untuk dilakukan dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia, komponen tersebut meliputi *input*, proses, *output*, guru, biaya serta sarana dan prasarana. Dari berbagai komponen ini tentunya tenaga pendidik memiliki peran yang sangat penting dalam peningkatan mutu pendidikan.

Kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi dalam lembaga pendidikan merupakan penentu arah kebijakan madrasah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan madrasah dan pendidikan pada umumnya dapat terealisasi. Termasuk dalam hal meningkatkan kinerja tenaga pendidik supaya dapat bekerja dengan profesional. Oleh karena itu, kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja para tenaga pendidiknya harus mampu berperan sebagai, *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator* (EMASLIM).³¹

Tenaga pendidik yang profesional sangat dibutuhkan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Hal tersebut dikarenakan seorang tenaga pendidik memiliki peran yang strategis dalam pembentukan peserta didik dari aspek kognitif, afektif, serta psikomotorik. Pendidik yang bekerja secara profesional dan penuh tanggung jawab dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas. Peningkatan kinerja tenaga pendidikan dalam hal profesional dan bertanggung jawab dalam bekerja membutuhkan dukungan dari berbagai pihak utamanya dukungan dari pemimpin pendidikan yaitu kepala madrasah. Kepala madrasah yang profesional dapat memahami kebutuhan sekolah sehingga memudahkan dalam melakukan pengembangan kinerja tenaga pendidik.

Kinerja tenaga pendidik akan optimal apabila didukung dengan kemampuan yang tinggi serta komponen sekolah yang lain, seperti tersedianya sarana dan prasarana yang memadai, iklim kerja yang kondusif serta kemampuan kepala

³¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hal. 97

madrasah dalam mengimplementasikan fungsi manajemen. Dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin kepala sekolah harus bisa mengoptimalkan pendayagunaan sumber daya sekolah, termasuk dalam hal meningkatkan kinerja tenaga pendidik atau guru sehingga tujuan sekolah dapat tercapai. Kepala sekolah yang profesional akan senantiasa mengontrol kinerja tenaga pendidik. Memberikan saran yang membangun dengan tujuan memperbaiki kekurangan dengan memanfaatkan fasilitas yang tersedia sesuai dengan sasaran.

Ada beberapa cara yang dilakukan kepala sekolah untuk membentuk dan meningkatkan kinerja tenaga pendidik, antara lain:³²

1. Mengadakan supervisi kunjungan kelas, sehingga kepala madrasah dapat mengetahui kekurangan tenaga pendidiknya dan dapat memperbaikinya berdasarkan hasil supervisi tersebut.
2. Pembentukan kelompok kerja guru yang terencana dan dinamik untuk meningkatkan profesional tenaga pendidik
3. Mengadakan rapat untuk semua tenaga pendidik sebagai pembinaan karier.

Dalam upaya memperbaiki mutu suatu pendidikan, kemampuan tenaga pendidik juga perlu ditingkatkan lagi. Kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik harus memberi kesempatan guru untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuannya. Dengan mengikutsertakan para tenaga pendidik dalam program pelatihan, menyediakan sarana prasarana yang memadai, mengadakan diskusi kelompok dengan tim kerja supaya dapat

³² Abas, *Magnet Kepemimpinan...*, hal. 48

menciptakan iklim kerja yang kondusif yang sangat mempengaruhi pada peningkatan kinerja tenaga pendidik di madrasah.

Kepala madrasah memiliki peran yang penting sangat dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Handoko dalam bukunya Barnawi dan Mohammad Arifin menyatakan bahwa dalam kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas hidup kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi.³³ Kinerja tenaga pendidik yang profesional pastinya tidak terlepas dari adanya seorang kepala madrasah yang bertanggung jawab dalam menjalankan tugas dan perannya sebagai pemimpin tertinggi dalam lembaga pendidikan.

Dalam melaksanakan tugas dan perannya, kepala madrasah memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi belajar-mengajar yang baik, dan melaksanakan supervisi sehingga kemampuan guru-guru meningkat dalam membimbing perkembangan peserta didik.

Kepala madrasah yang menjalankan perannya dengan baik, pastinya juga akan berdampak pada kinerja tenaga pendidik. Adanya proses pengawasan yang dilakukan kepala madrasah pada guru akan berpengaruh positif terhadap perilaku dan sikap guru. Tenaga pendidik akan lebih mampu dalam mengelola kelas dan memiliki kemampuan dalam mengelola pembelajaran. Selain itu

³³ Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru...*, hal. 75

adanya motivasi yang diberikan kepala madrasah pada guru akan menjadikan guru lebih bersemangat dalam melakukan kerjanya.³⁴

D. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan telaah pustaka yang dilakukan oleh peneliti maka ada penelitian terdahulu yang mengkaji tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Beberapa penelitian terdahulu yang penulis temukan adalah sebagai berikut:

1. Nadia Nabila Rosya, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Islam Cendekia Bandar Lampung*, Skripsi, (Lampung: Universitas Islam Negeri Raden Intan, 2018).

Fokus penelitian dalam skripsi ini bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Islam Cendekia Bandar Lampung.

Hasil penelitian ini meliputi: Dalam melaksanakan perannya kepala sekolah sudah menerapkan gaya kepemimpinan bersifat demokratis, lugas, dan terbuka, menyiapkan waktu untuk berkomunikasi dengan warga sekolah, menekankan kepada guru dan warga sekolah untuk disiplin, menyelenggarakan pertemuan dengan warga sekolah mengenai topik-topik yang memerlukan perhatian khusus, membimbing guru dan membantu guru untuk memecahkan masalah yang dihadapi guru, mengarahkan guru dan

³⁴ Sobirin, *Kepala Sekolah, Guru dan Pembelajaran*, (Bandung: Nuansa Cendekia, 2018), hal. 94

memberikan pelatihan kepada guru agar meningkatkan kemampuannya dan melakukan kunjungan kelas.³⁵

2. Leni Anggraini Putri, *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung*, 2018)

Fokus penelitian dalam ini bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung

Hasil penelitian ini meliputi: (1) Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yakni memotivasi semangat kerja, pembinaan disiplin, pemberian penghargaan, memberi konsultasi, menunjukkan sikap dan perilaku teladan, mengembangkan profesi guru, membangun kelompok kerja aktif dan kreatif. (2) Peran kepala madrasah sangatlah berkaitan dalam meningkatkan kinerja guru karena semakin baik peran dari seorang kepala madrasah maka akan dapat mengembangkan kinerja para guru, sehingga guru dapat menjadi tenaga pendidik yang profesional dalam meningkatkan mutu pengajaran di sekolah.³⁶

3. Intan Aulia, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia di SMP Al-Kholis Lampung Selatan*, Skripsi, (Lampung: Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2019)

³⁵ Nadia Nabila Rosya, Skripsi, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Islam Cendekia Bandar Lampung*, Universitas Islam Negeri Raden Intan Intan, 2018

³⁶ Leni Anggraini Putri, *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung*, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2018

Fokus penelitian dalam skripsi ini bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di SMP IT A-l-Kholis Lampung Selatan.

Hasil penelitian ini meliputi: (1) Kepala sekolah sudah sepenuhnya memberikan motivasi semangat kerja dengan baik. (2) Kepala sekolah sudah menegakkan kedisiplinan walaupun ditegur dengan secara kekeluargaan. (3) Kepala sekolah sudah memberikan konsultasi bagi guru-guru di sekolah akan permasalahan yang dihadapinya. (4) Kepala sekolah telah melakukan kunjungan kelas walaupun belum dilakukan secara maksimal.³⁷

4. Suyono, *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Tumpang Kabupaten Malang)*, Tesis, (Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2014)

Fokus penelitian dalam tesis ini bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Negeri Tumpang Malang, strategi apa yang digunakan kepala madrasah MTs Negeri Tumpang Malang dalam meningkatkan kinerja guru, bagaimana dampak strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Negeri Tumpang Malang.

Hasil penelitian meliputi: (1) Peran kepala madrasah sebagai supervisor internal bidang akademik yakni dengan melaksanakan supervisi pengajaran secara teratur dan kontinu. Kepala madrasah sebagai evaluator yakni dengan melakukan pengawasan atau monitoring dan evaluasi terhadap kinerja para

³⁷ Intan Aulia, Skripsi, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia di SMP Al-Kholis Lampung Selatan*, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2019

guru dan karyawan secara terjadwal. Kepala madrasah sebagai educator yakni dengan memberikan arahan, petunjuk dan pembinaan terhadap para guru untuk selalu bekerja sama, meningkatkan komitmen dalam bekerja. Kepala madrasah sebagai suri tauladan yang selalu memberi contoh pada para guru dan karyawan. (2) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Negeri Tumpang Malang yakni dengan membangkitkan semangat kinerja para guru dengan cara menumbuhkan rasa memiliki terhadap lembaga sehingga tumbuh rasa tanggung jawab. Kerja sama dengan lembaga lain dalam mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kompetensi, melakukan pengembangan dan pembimbingan terhadap para guru dengan cara mendatangkan tim ahli pada bidangnya untuk mengadakan pembinaan, strategi memberi perintah sesuai dengan tupoksi dan strategi menegur, memberikan penghargaan pada guru yang berprestasi. (3) Dampak strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yakni selalu membuat perencanaan pembelajaran, menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi dan memperhatikan kondisi peserta didik sebelum menggunakan metode tertentu, mewujudkan iklim kelas yang kondusif, penggunaan media pembelajaran dan memperhatikan prinsip efisiensi dan kondisi peserta didik dalam memilih media pembelajaran.³⁸

³⁸ Suyono, Tesis, *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Tumpang Kabupaten Malang)*, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2014

5. Afrahul Khairah, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan SDM di MTs Istiqomah Islamic Fullday School Sunggal*, Skripsi, (Medan : Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2018).

Fokus penelitian dalam skripsi ini bagaimana perencanaan peningkatan SDM di MTs Istiqomah *Islamic Fullday School* Sunggal, bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan SDM di MTs Istiqomah *Islamic Fullday School* Sunggal, bagaimana kompetensi kepala sekolah dalam meningkatkan SDM di MTs Istiqomah *Islamic Fullday School* Sunggal.

Hasil penelitian ini meliputi: (1) Sebelum melakukan perencanaan peningkatan SDM di MTs Istiqomah *Islamic Fullday School* Sunggal, kepala sekolah terlebih dahulu melakukan analisis kebutuhan dan perkembangan. Kemudian, kepala sekolah akan membuat perencanaan sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan sumber daya manusia sekolah. (2) Kepala sekolah sebagai pemimpin penjamin kesuksesan dalam lembaga pendidikan, dituntut melaksanakan perannya untuk memberikan pembinaan kepada guru-guru serta staf dan memberikan pelatihan yang disesuaikan dengan bidangnya masing-masing guna meningkatkan kemampuan dari guru-guru tersebut. (3) kompetensi kepala sekolah, dalam hal ini berkaitan dengan kompetensi mengelola sumber daya sekolah, maka kepala sekolah harus melakukan analisis jabatan guna penyusunan struktur organisasi sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga harus mampu menjalankan perannya

sebagai fasilitator dalam mengelola sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan pendidikan.³⁹

Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu

No	Nama, Judul, Tahun	Persamaan	Perbedaan
1.	Nadia Nabila Rosya, <i>Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru</i> , Tahun 2018	Sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif, teknik pengumpulan data menggunakan (observasi, wawancara, dokumentasi), fokus penelitian mengenai peningkatan kinerja guru.	Pada penelitian terdahulu membahas mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah. Sedangkan peneliti lebih berfokus pada peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik.
2.	Leni Anggraini Putri, <i>Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung</i> , Tahun 2018.	Sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif, teknik pengumpulan data menggunakan (observasi, wawancara, dokumentasi), membahas mengenai peran kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.	Pada penelitian terdahulu tidak menyebutkan peran kepala madrasah secara spesifik. Sedangkan peneliti memfokuskan penelitian pada peran kepala madrasah sebagai <i>educator, manager, supervisor, motivator</i> .
3.	Intan Aulia, <i>Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia di SMP Al-Kholis</i> , Tahun 2019	Sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif, teknik pengumpulan data menggunakan (observasi, wawancara, dokumentasi), membahas mengenai peran kepala sekolah.	Pada penelitian terdahulu tidak membahas mengenai faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala sekolah. Sedangkan peneliti membahas faktor-faktor yang

³⁹ Afrahul Khairah, Skripsi, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan SDM di Mts Istiqomah Islamic Fullday School Sunggal*, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, 2018

No	Nama, Judul Tahun	Persamaan	Perbedaan
			mempengaruhi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik.
4.	Suyono, <i>Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Tumpang Kabupaten Malang)</i> , Tahun 2014.	Sama menggunakan pendekatan kualitatif, teknik pengumpulan data menggunakan (observasi, wawancara, dokumentasi), membahas mengenai peran kepala sekolah.	Pada penelitian terdahulu membahas mengenai strategi yang diterapkan kepala sekolah. Sedangkan peneliti membahas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik.
5.	Afrahul Khairah, <i>Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan SDM di MTs Istiqomah Islamic Fullday School Sunggal</i> , Tahun 2018.	Sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif, teknik pengumpulan data menggunakan (observasi, wawancara, dokumentasi), membahas mengenai peran kepala sekolah.	Pada penelitian terdahulu membahas terkait peningkatan kinerja SDM (Tenaga Kependidikan/Staff). Sedangkan peneliti berfokus pada peningkatan kinerja tenaga pendidik.

Berdasarkan penelitian terdahulu, penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti ini berbeda dengan penelitian-penelitian terdahulu. Sebab belum ada peneliti terdahulu yang melakukan penelitian di MTsN 1 Trenggalek mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Kemudian, pada penelitian terdahulu belum ada yang membahas mengenai peran kepala faktor-faktor yang mempengaruhi serta dampak dari adanya peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Sedangkan penelitian-penelitian terdahulu banyak yang membahas mengenai strategi kepala sekolah dalam

meningkatkan kinerja guru. Sehingga dengan alasan tersebut peneliti tertarik untuk mencoba menulisnya. Oleh karena itu, muncul sebuah judul tentang “Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di MTsN 1 Trenggalek”

E. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan kerangka berpikir yang menjelaskan cara pandang peneliti terhadap fakta kehidupan sosial. Paradigma penelitian juga menjelaskan cara peneliti memahami suatu masalah serta kriteria pengujian sebagai landasan untuk menjawab masalah penelitian.⁴⁰

Setelah melihat apa yang sudah peneliti paparkan diatas dapat digambarkan bahwa peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 1 Trenggalek, tidak terlepas dari fokus penelitian yakni peran kepala madrasah sebagai (*manager, supervisor, motivator*), faktor-faktor yang mempengaruhi kepala madrasah serta dampak peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik.

Berikut merupakan alur berpikir peneliti dalam penelitian yang berjudul “Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di MTsN 1 Trenggalek” dengan peta konsep sebagai berikut:

⁴⁰ Enung Hasanah, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Yogyakarta: UAD Press, 2021), hal. 8

Gambar 2.2 Paradigma Penelitian