

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan memegang peranan penting dalam kehidupan bahkan suatu negara dipandang maju bila rakyatnya berpendidikan tinggi begitu pula sebaliknya. Pendidikan pada hakikatnya adalah usaha sadar yang dilakukan secara terencana untuk mencapai tujuan pendidikan yaitu menjadi manusia yang seutuhnya (Jasmani maupun rohaninya). Hal tersebut dipertegas lagi dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 Bab 1 pasal satu berbunyi “Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan”.¹ Adapun tujuan pendidikan Nasional adalah sebagaimana tercantum dalam pasal 3 Undang-Undang nomor 20 Tahun 2003 bahwa Pendidikan Nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab.² Untuk mewujudkan tujuan Pendidikan sebagaimana yang dicanangkan oleh Pemerintah Indonesia ada banyak faktor yang menentukan salah satu faktor

¹ *Himpunan Perundang-undangan RI Tentang SISDIKNAS*, (Bandung : Nuansa Aulia, 2010), 3

² *Ibid.* .4

yang berperan menentukan keberhasilan pendidikan adalah guru. Gurulah yang berada di garda terdepan dalam menentukan kualitas pendidikan di suatu bangsa. Di tangan gurulah diharapkan muncul peserta-peserta didik yang berkualitas baik secara akademis maupun non akademis begitu pula aspek spiritual dan sosial emosionalnya. Oleh karena itu guru yang memiliki dedikasi dan kinerja yang tinggi sangat diperlukan dalam mewujudkan tujuan pendidikan sesuai amanat Undang -Undang.

Untuk mewujudkan kinerja guru yang tinggi Pemerintah Republik Indonesia mengeluarkan Undang-Undang nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 bahwa 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.³ Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain gaya kepemimpinan kepala sekolah/ madrasah dan sistem yang berlaku dalam satuan pendidikan dalam hal ini sekolah / madrasah. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik adalah mampu mengelola semua sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan baik dari sisi pembelajaran maupun pengembangan sumber daya manusia.⁴ Hal ini senada dengan yang penulis baca, menurut Martinus Yamin dan Maisah, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru terdiri dari Faktor personal/individu, Faktor Kepemimpinan, Faktor Tim, Faktor Sistem dan Faktor Konstekstual. Pertama, Faktor Personal

³ UU Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, (Jakarta: BinaDarma 2006), 5.

⁴ Soebagio Atmodiwirio, *Menejemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta : Ardadizyz Jaya,2005), 162

/Individual meliputi unsur pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu seperti guru. Kedua, Faktor Kepemimpinan meliputi aspek kualitas manajer dan tim leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada guru. Ketiga, faktor Tim meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim. Keempat, Faktor Sistem meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi dan kultur organisasi (sekolah). Terakhir, Faktor kontekstual (Situasional) meliputi tekanan dari perubahan lingkungan eksternal dan internal. Dari kutipan di atas menunjukkan bahwa adanya pengaruh pimpinan dalam hal ini kepala sekolah/madrasah terhadap kinerja guru.

Kepala sekolah/madrasah adalah seorang guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah untuk memimpin sekolah. Seorang kepala sekolah/madrasah dituntut untuk mampu mengaplikasikan konsep-konsep pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya.⁵ Selain itu kepala sekolah harus mampu beradaptasi pada perubahan-perubahan sosial, ekonomi dan teknologi serta kebijakan yang terkait dengan undang-undang tentang pendidikan sehingga menghasilkan generasi-generasi yang siap menghadapi beberapa kemungkinan akibat terjadinya perubahan paradigma pendidikan di eraglobalisasi.

⁵ Darmadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Sekolah "Melejitkan Produktivitas Kerja Kepala Sekolah dan Faktor-faktor yang Memengaruhi"*, (Yogyakarta: Deepublish, 2018), 119.

Paradigma pendidikan memberikan kewenangan yang luas kepada kepala sekolah dalam mengembangkan berbagai potensinya, hal tersebut memerlukan adanya peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam berbagai aspek manajerialnya, agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diemban sekolahnya. Karena kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah yang dipimpinnya.⁶

Dari waktu ke waktu tuntutan sekolah makin meningkat kepala sekolah/madrasah selaku pimpinan di sekolah tidak bisa hanya pasif terhadap perubahan tetapi kepala sekolah /madrasah harus proaktif terhadap perubahan untuk meningkatkan kualitas akademik dan non akademik siswa pada satuan pendidikan yang dipimpinannya. Untuk menghasilkan lulusan-lulusan yang berkualitas seutuhnya, maka tidak terlepas dari peran guru. Guru yang berhubungan langsung dengan para peserta didiknya sangat menentukan bagi keberhasilan pendidikan hal ini sebagaimana yang diungkapkan Abdus Salam bahwa “Tenaga pendidikan, terutama guru merupakan jiwa dari sekolah.”⁷ Karena kunci keberhasilan pendidikan terletak pada kualitas guru.

Dari sudut pandang manajemen sumber daya manusia, guru masih berada dalam pengelolaan yang lebih bersifat birokratis-administratif yang kurang berlandaskan paradigma pendidikan. dari aspek unsur dan prosesnya, masih dirasakan terdapat kekurangan terpaduan antara system pendidikan,

⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung, : Remaja Rosda Karya, 2005), 24.

⁷ Abdussalam, *Manajemen Insani Dalam Pendidikan*, (Jogjakarta ; Pustaka Pelajar, 2014), 28.

rekrutmen, pengangkatan, penempatan, supervisa dan pembinaan guru. Masih dirasakan belum terdapat keseimbangan dan kesinambungan antara kebutuhan dan pembinaan. Pembinaan dan supervisi dalam jabatan guru belum mendukung terwujudnya pengembangan dan profesi guru secara profesional.

Sekolah yang menerapkan manajemen mutu harus menyadari tentang hal ini. Oleh karena itu pengelolaan tenaga kependidikan, mulai dari kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kerja, hubungan kerja, hingga sampai pada imbal jasa, merupakan garapan penting bagi seorang manajer pendidikan. Mengingat peran guru sangat besar dalam proses pendidikan, kepala sekolah sebagai atasan langsung dituntut memiliki kapasitas utama sebagai : “*educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator*”.⁸ Sementara itu guru memiliki tugas utama (1) membuat program pembelajaran, (2) melaksanakan program pembelajaran, (3) melaksanakan evaluasi, (4) melaksanakan analisis hasil belajar siswa, (5) melaksanakan remedial dan pengayaan. Realitasnya tidak semua guru mampu melaksanakan tugas utama tersebut dengan baik. Banyak factor yang mempengaruhinya salah satunya supervise akademik kepala sekolah terhadap guru-gurunya.

Bila melihat rangkaian tugas dan tanggung jawab kepala sekolah/ madrasah, menunjukkan sangat dominan dalam meningkatkan kualitas hasil belajar pada sekolah/ madrasah yang dipimpinannya. Kualitas sekolah/

⁸ Donni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesioanl*, (Badung, PustakaSetia 2017), 83

madrasah sebagian besar tertumpu pada pimpinan sekolah/madrasah. Karenanya kepala sekolah/madrasah dituntut untuk menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dalam hal ini gaya memimpin yang berpengaruh dalam mewujudkan kinerja guru yang optimal sehingga berdampak pada kualitas pembelajaran peserta didik. Kepemimpinan di sekolah dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam formal khususnya madrasah yang berkualitas dan efektif sangat dibutuhkan, untuk bisa bertahan dan tetap eksis di sisi lembaga pendidikan-pendidikan lain apalagi dengan adanya perbedaan perlakuan dari pihak pihak yang memiliki wewenang baik dari anggaran maupun kebijakan dibidang pendidikan. Begitu besarnya peranan kepemimpinan sehingga dikatakan bahwa sukses tidaknya program peningkatan mutu pendidikan di sekolah/ madrasah sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Keberhasilan seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugas-tugasnya tidak hanya ditentukan pada gaya kepemimpinannya semata, tetapi juga tindakan supervise terhadap para guru sebagai control terhadap guru agar dapat diketahui sejauhmana guru mengembangkan profesinya sehingga bisa bekerja secara profesional. Hal ini sesuai dengan kutipan berikut ini :

“Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu pendidik dan tenaga kependidikan mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.⁹ Supervisi akademik bukan penilaian unjuk kerja pendidik melainkan membantu

⁹ Binti Maunah, *Supervisi Pendidikan islam Teori dan Praktik*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2017), 27.

pendidik mengembangkan kemampuan profesionalismenya.¹⁰

Kinerja bisa dimaknai sebagai hasil capaian seseorang terkait dengan wewenang dan tanggung jawabnya. Sebuah lembaga pendidikan atau sekolah menempatkan kinerja sebagai sesuatu yang menjadi prioritas. Sekolah dan pihak terkait menjadikan kinerja sebagai satu indikator yang mumpuni untuk melihat mutu dan kualitas sebuah sekolah. Pelaksanaan dan pelaporan penilaian kinerja merupakan tanggung jawab, transparansi dan akuntabilitas lembaga pendidikan terhadap stakeholder terkait.

Kinerja guru seringkali dihubungkan pada keadaan merosotnya kualitas pendidikan. Seperti halnya makhluk sosial lainnya, berbagai aspek dapat saja berdampak terhadap kinerja guru. Kinerja guru pada dasarnya dapat dipengaruhi faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor dari dalam diri guru yang meliputi motivasi kerja dan kompetensi guru. Faktor eksternal mencakup aspek-aspek dari lingkungan, baik itu lingkungan kerja maupun lingkungan keluarga. Interaksi antar guru dengan kepala sekolah, hubungan warga sekolah dengan komite sekolah serta pihak terkait lainnya merupakan bagian dari faktor lingkungan yang berpengaruh pada kinerja guru. Guru yang tugasnya mendidik, membimbing, dan mengajar belum sepenuhnya mampu mengaktualisasikan kinerja yang optimal.

Beberapa persoalan terkait kinerja guru terkait pelaksanaan tugasnya, tidak terlepas dari problematika dalam pencapaian tujuan kurikulum.

¹⁰ Permendikbud RI No. 143 Tahun 2014 Tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan jabatanFungsional Pengawas Sekolah dan Angka kreditnya.

Beberapa persoalan internal guru merupakan prioritas utama yang harus dicarikan solusinya oleh pihak-pihak terkait di MTsN se-Kabupaten Kediri. Rendahnya motivasi sebagian kecil guru menjadi persoalan mendasar yang harus segera dicarikan penyelesaiannya. Ini terlihat dari pembinaan yang dilakukan kepala madrasah sampai pada tingkatan selanjutnya.

Kinerja Guru pada dasarnya mencakup aspek 1) merencanakan pembelajaran, 2) melaksanakan pembelajaran, 3) menilai pembelajaran, serta 4) tindak lanjut pembelajaran. Data awal yang didapat dari wawancara tentang penilaian kinerja guru yang dilakukan setiap tahun oleh kepala madrasah diperoleh bahwa kinerja guru pegawai negeri sipil di kategorikan baik dengan rentangan nilai rata-rata di atas 80. Berdasarkan data awal dari kepala sekolah yang menilai kinerja tahunan secara umum dapat dikatakan kinerja guru berkisar pada kriteria baik dan amat baik.¹¹

Namun hasil penilaian kinerja guru ini bukanlah hasil yang tanpa masalah atau kendala yang dihadapi oleh guru. Masalah penyusunan persiapan pembelajaran yang kontekstual dan memperhatikan karakteristik peserta didik masih diiringi oleh budaya adopsi dan adaptasi. Tersusunnya rencana pelaksanaan pembelajaran merupakan bentuk nyata dari perwujudan kinerja guru. Tidak dapat diingkari bahwa penyusunan RPP yang kontekstual dan mengakomodir karakteristik peserta didik masih menjadi kendala bagi sebagian guru. Hal ini dapat terlihat dari forum musyawarah guru mata pelajaran. Tidak jarang terjadi adopsi dan adaptasi rencana

¹¹ Desilia Rachma Sari dan Manap Somantri, "Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah", *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana*, Vol. 13 No. 2, Agustus 2019, 158.

pembelajaran di forum ini.

Optimalisasi kemampuan guru dalam pemilihan, penguasaan dan penerapan teknologi informatika dalam pembelajaran menjadi prioritas yang tak kalah penting dalam menunjang peningkatan kinerja guru. Belum semua pendidik mempunyai kompetensi pedagogik mumpuni terutama terkait dengan penggunaan metode pembelajaran bervariasi. Ketersediaan fasilitas pendukung di beberapa sekolah tidak selalu relevan bagi semua guru dalam penggunaannya.¹² Harus diakui juga bahwa beberapa sekolah sudah memiliki fasilitas pendukung pembelajaran yang memadai. Sekolah yang terakreditasi A rata-rata memiliki sarana pendukung yang cukup untuk mendukung operasional sekolah.

Pemilihan media pembelajaran, penerapan model pembelajaran yang sesuai juga menjadi persoalan bagi sebagian guru. Kecenderungan untuk berada di zona nyaman dengan pola pembelajaran yang lama menjadi faktor penghalang untuk mencoba sesuatu yang baru. Perkembangan media dan model pembelajaran yang pesat tidak selalu berkorelasi dengan kemampuan dan keinginan guru dalam proses belajar.¹³

Persoalan lain yang juga terkait dengan kinerja guru adalah persoalan penilaian hasil pembelajaran. Proses penilaian diawali dengan perencanaan penilaian berupa merancang alat penilaian yang tepat, memilih teknik penilaian yang sesuai dengan tuntutan kompetensi juga menjadi persoalan dan kendala bagi sebagian guru. Alat penilaian yang sah diawali dengan

¹² Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, (Jakarta: Kencana, 2017), 36.

¹³ *Ibid...*, 41.

menyusun kisi kisi soal, merancang soal, membuat panduan penskoran dan kunci jawaban. Belum semua prosedur yang diikuti oleh seluruh guru. Kadangkala soal lahir tanpa kisi kisi.¹⁴ Penskoran terkadang berbasis asumsi tanpa kriteria yang jelas oleh sebagian guru. Hal ini terjadi karena pengawasan yang tidak begitu selektif oleh sebagian kepala madrasah setiap proses penilaian yang dilaksanakan guru.

Fenomena yang terjadi di masyarakat khususnya di Kabupaten Kediri sebenarnya animo dari masyarakat untuk menyekolahkan putra-putrinya di Madrasah Tsanawiyah makin tahun makin menunjukkan peningkatan yang signifikan hal ini dibuktikan dengan meningkatnya jumlah murid pada Madrasah Tsanawiyah. Hal ini terjadi di Kec.Pare dan Badas yang merupakan centra Pendidikan di Kabupaten Kediri. Namun realitas ini tidak berbanding lurus dengan yang terjadi di tingkat satuan pendidikan Madrasah Tsanawiyah. Menurut pengamatan penulis bahwa guru-guru Madrasah Tsanawiyah sebenarnya memiliki etos kerja yang luar biasa tetapi kurang didukung oleh sistem yang ada di tingkat Madrasah, Kepala sekolah terkesan kurang peduli dengan kinerja guru-gurunya, hal ini terbukti manakala guru sudah bekerja keras untuk berjuang membimbing muridnya untuk mengikuti lomba tahunan yang diadakan di tingkat Kabupaten dan peserta didiknya bisa berhasil memperoleh kejuaraan dari pihak kepala sekolah tidak ada perhatian dalam bentuk *reward*/penghargaan baik kepada gurunya maupun muridnya, sehingga kejadian ini melemahkan semangat

¹⁴ Parulian Hutapea dan Nurianna Thoha, *Kompetensi Plus Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR serta Organisasi yang Dinamis*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008), 5-6.

juang dari pihak guru dan murid dalam perlombaan. Disisi lain hal demikian terjadi pula di Kecamatan Grogol ada guru di Madrasah Tsanawiyah yang mempunyai potensi yang bagus dan bisa berkembang menjadi lebih bagus, tetapi tidak berbanding lurus dengan kompetensi yang dimiliki oleh kepala Madrasah sehingga hal demikian membuat guru-guru yang potensial tidak bisa berkembang maksimal yang akhirnya berpengaruh pada kualitas out put peserta didik di lembaga tersebut. Ini terjadi karena kepala Madrasah selaku pimpinan menduduki jabatan hanya karena kecenderungan pihak yayasan bukan karena kualitasnya. Hal tersebut mengakibatkan tugas-tugas selaku motivator dan supervisor tidak berjalan sebagaimana yang diharapkan. Yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kualitas pendidikan di sekolah tersebut, karena iklim dan situasi di sekolah yang kurang kondusif.

Terkait dengan keharusan kepala madrasah melakukan supervisi terhadap guru-guru yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya Pemerintah mengeluarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 23 tahun 2013 tentang Standar Pelayanan Minimal (SPM) sebagaimana tertera pada indikator 24 Kepala sekolah melakukan supervisi kelas dan melakukan umpan balik kepada guru dua kali dalam setiap semester.¹⁵ Bila merujuk pada Permendikbud tersebut realitas di lapangan hanya sebagian kecil kepala Madrasah yang melakukan supervisi akademik terhadap dewan gurunya.¹⁶ Hal ini berdasarkan pengalaman penulis pada saat mendapat tugas sebagai *surveyer* SPM (Standar Pelayanan Minimal) tingkat Sekolah

¹⁵ Modul Sosialisasi SPM Dikdas, (Dijen Dikdas Kemendikbud, 2015), 41

¹⁶ Awaluddin Sitorus dan Siti Kholipah, *Supervisi Pendidikan (Teori dan Pengaplikasian)*, (Lampung: Swalova Publishinh, 2018), 12-13.

Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah di beberapa Kecamatan di Kabupaten Kediri.

Berdasarkan fenomena tersebut penulis tertarik untuk meneliti lebih jauh tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah, Supervisi Akademik, dan Semangat Kerja terhadap kinerja guru di MTsN se-Kabupaten Kediri.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah maka dapat diidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan kepala madrasah yang tidak menunjang pengembangan profesionalitas guru.
2. Masih kurangnya kualitas pemimpin dalam memberikan motivasi, dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kepada guru.
3. Supervisi oleh pengawas yang dilaksanakan hanya menyentuh aspek fisik.
4. Supervisi akademik belum dilaksanakan secara optimal.
5. Monitoring/supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru dan pemantauan kemajuan prestasi siswa belum dilakukan secara berkala dan berkelanjutan.
6. Etos kerja dan motivasi guru masih rendah.
7. Kebijakan perubahan kurikulum yang kurang difahami.

8. Guru madrasah memiliki semangat kerja yang baik tetapi tidak didukung oleh sistem yang baik.
9. Masih ada sumber daya manusia (guru) yang belum melaksanakan tugasnya secara profesional.
10. Guru membuat perangkat pembelajaran hanya untuk melengkapi persyaratan pada saat pemberkasan.
11. Sebagian besar guru membuat perangkat pembelajaran dengan copy paste tanpa menyesuaikan dengan kondisi madrasah.
12. Kinerja guru di madrasah belum maksimal karena masih terdapat ketidaksesuaian antara perencanaan dengan hasil yang dicapai.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan masalah yang telah diidentifikasi sebelumnya, maka penelitian yang akan dilakukan dibatasi pada beberapa hal yaitu :

1. Penelitian ini akan memfokuskan pembahasannya pada gaya kepemimpinan kepala madrasah, supervisi akademik, dan semangat kerja serta pengaruhnya terhadap guru di MTsN se-Kabupaten Kediri.
2. Gaya kepemimpinan kepala madrasah dibatasi dengan peran kepemimpinan yang dilakukan kepala madrasah yang memfokuskan pada peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran di madrasah dengan visi dan misi, yang mencakup dimensi: (1) Penentu arah, (2) Agen perubahan, (3) Juru bicara, dan (4) Sebagai pelatih.
3. Semangat kerja dibatasi pada pengaruh kebutuhan SDM seorang

guru meliputi kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja guru.

4. Kinerja guru dibatasi dengan hasil kerja atau kemampuan kerja nyata secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang guru dalam menjalankan tugasnya, dengan dimensi membuat rencana pembelajaran, melaksanakan rencana pembelajaran, melaksanakan evaluasi, dan hubungan antar pribadi

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah diatas, maka rumusan masalah penelitian di formulasikan sebagai berikut :

1. Seberapa baik kondisi gaya kepemimpinan kepala madrasah, supervisi akademik, dan semangat kerja terhadap kinerja guru di MTsN se-Kabupaten Kediri?
2. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap supervisi akademik di MTsN se-Kabupaten Kediri?
3. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap semangat kerja guru di MTsN se-Kabupaten Kediri?
4. Apakah ada pengaruh supervisi akademik terhadap semangat kerja guru di MTsN se-Kabupaten Kediri?
5. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTsN se-Kabupaten Kediri?

6. Apakah ada pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru di MTsN se-Kabupaten Kediri?
7. Apakah ada pengaruh semangat kerja terhadap kinerja guru di MTsN se-Kabupaten Kediri?
8. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap semangat kerja melalui supervisi akademik di MTsN se-Kabupaten Kediri?
9. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru melalui supervisi akademik di MTsN se-Kabupaten Kediri?
10. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru melalui semangat kerja di MTsN se-Kabupaten Kediri?
11. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara supervisi akademik terhadap kinerja guru melalui semangat kerja di MTsN se-Kabupaten Kediri?

E. Tujuan Penelitian

Sebagaimana rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menjelaskan seberapa baik kondisi gaya kepemimpinan kepala madrasah, supervisi akademik, dan semangat kerja terhadap kinerja guru di MTsN se-Kabupaten Kediri.

2. Untuk menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap supervisi akademik di MTsN se-Kabupaten Kediri.
3. Untuk menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap semangat kerja guru di MTsN se-Kabupaten Kediri.
4. Untuk menjelaskan pengaruh supervisi akademik terhadap semangat kerja guru di MTsN se-Kabupaten Kediri.
5. Untuk menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTsN se-Kabupaten Kediri.
6. Untuk menjelaskan pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru di MTsN se-Kabupaten Kediri.
7. Untuk menjelaskan pengaruh semangat kerja terhadap kinerja guru di MTsN se-Kabupaten Kediri.
8. Untuk menjelaskan pengaruh secara tidak langsung antara gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap semangat kerja melalui supervisi akademik di MTsN se-Kabupaten Kediri.
9. Untuk menjelaskan pengaruh secara tidak langsung antara gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru melalui supervisi akademik di MTsN se-Kabupaten Kediri.
10. Untuk menjelaskan pengaruh secara tidak langsung antara gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru melalui semangat kerja di MTsN se-Kabupaten Kediri.
11. Untuk menjelaskan pengaruh secara tidak langsung antara supervisi akademik terhadap kinerja guru melalui semangat kerja di MTsN se-

Kabupaten Kediri.

F. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah pernyataan yang diterima secara sementara sebagai suatu kebenaran sebagaimana adanya, pada saat fenomena dikenal dan merupakan dasar kerja serta panduan dalam verifikasi.¹⁷

Berdasarkan pada perumusan masalah yang telah disebutkan diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Ha = Seberapa baik kondisi gaya kepemimpinan kepala madrasah, supervisi akademik, dan semangat kerja terhadap kinerja guru di MTsN se-Kabupaten Kediri.
2. Ha = Ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap supervisi akademik di MTsN se-Kabupaten Kediri.
3. Ha = Ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap semangat kerja guru di MTsN se-Kabupaten Kediri.
4. Ha = Ada pengaruh supervisi akademik terhadap semangat kerja guru di MTsN se-Kabupaten Kediri.
5. Ha = pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTsN se-Kabupaten Kediri.
6. Ha = Ada pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru di MTsN se-Kabupaten Kediri.

¹⁷ Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, (Bogor : Galia Indonesia, 2005), 151

7. Ha = Ada pengaruh semangat kerja terhadap kinerja guru di MTsN se-Kabupaten Kediri.
8. Ha = Ada pengaruh secara tidak langsung antara gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap semangat kerja melalui supervisi akademik di MTsN se-Kabupaten Kediri.
9. Ha = Ada pengaruh secara tidak langsung antara gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru melalui supervisi akademik di MTsN se-Kabupaten Kediri.
10. Ha = Ada pengaruh secara tidak langsung antara gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru melalui semangat kerja di MTsN se-Kabupaten Kediri.
11. Ha = Ada pengaruh secara tidak langsung antara supervisi akademik terhadap kinerja guru melalui semangat kerja di MTsN se-Kabupaten Kediri.

G. Kegunaan Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini dapat dikategorikan pada dua hal, yaitu secara teoritis dan secara praktis. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan bisa bermanfaat untuk pengujian teori-teori manajemen pendidikan terkait pengaruh pelaksanaan supervisi akademik, gaya kepemimpinan kepala madrasah, dan semangat kerja terhadap kinerja guru.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Kepala Madrasah MTsN se-Kabupaten Kediri, hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai pertimbangan dalam rangka penerapan kegiatan supervisi akademik penerapan gaya kepemimpinannya dan sebagai usaha mendongkrak perbaikan kinerja guru.
- b. Bagi guru MTsN se-Kabupaten Kediri, hasil penelitian ini diharapkan bisa dimanfaatkan untuk pertimbangan perlunya supervisi akademik dan meningkatkan semangat guru sebagai suatu usaha memperbaiki kinerja guru.
- c. Bagi penulis, hasil penelitian ini diharapkan bisa dimanfaatkan untuk bahan kajian tentang penerapan gaya kepemimpinan sebagai upaya peningkatan kinerja guru. Lebih lanjut hasil kajian tentang pentingnya supervisi.

H. Penegasan Istilah

Untuk menghindari persepsi yang salah dalam memahami judul Proposal tesis “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah, Supervisi Akademik, dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Guru di MTsN se-Kabupaten Kediri” yang berimplikasi pada pemahaman terhadap isi proposal tesis ini, perlu kiranya peneliti memberikan beberapa penegasan sebagai berikut:

1. Penegasan Istilah secara Konseptual

- a. Gaya kepemimpinan merupakan pola kerja serta pola berperilaku

pemimpin saat mengarahkan anggota dalam mengerjakan sesuatu sesuai dengan cara yang diinginkannya.¹⁸ Gaya kepemimpinan yang menggambarkan perilaku dalam interaksi terhimpun berdasarkan kesamaan yang dominan yang merupakan keseluruhan skor dari indikator-indikator gaya kepemimpinan adalah : (1) Kepemimpinan otoriter (2) Kepemimpinan Laissez Faire (bebas), (3) Kepemimpinan Demokratis.

b. Supervisi akademik adalah rangkaian aktivitas membantu meningkatkan kompetensi guru mengelola proses pembelajaran, maka penilaian kinerja guru mengelola proses pembelajaran menjadi aktivitas yang tak dapat dihindarkan prosesnya. Agar tercapainya tujuan supervisi sebagai sarana untuk membantu guru meningkatkan kemampuannya maka sebelum pelaksanaannya perlu terlebih dahulu dilihat kemampuan guru agar terlihat aspek yang perlu ditingkatkan serta cara meningkatkannya.¹⁹ Supervisi akademik kepala sekolah adalah suatu ketrampilan yang diperlukan kepala sekolah dalam mengelola sekolah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan yang merupakan keseluruhan skor dari indikator-indikator meliputi : (1) merencanakan supervisi, (2) merumuskan tujuan supervisi, (3) merumuskan prosedur supervisi, (4) berunding dan bekerjasama dengan guru, (5) mengamati guru mengajar, (6) mengkonfirmasi supervisi untuk keperluan mengambil langkah tindak lanjut.

¹⁸ Candra Wijaya, *Perilaku Organisasi*, (LPPI: Medan, 2017), 23

¹⁹ St Rodliyah, *Supervisi Pendidikan dan Pembelajaran*, (Jember: STAIN, 2014), 28.

- c. Semangat kerja adalah suatu gambaran perasaan berupa keinginan, kesanggupan, ketertarikan dan antusiasme yang ditunjukkan seorang pekerja dalam melakukan pekerjaan dengan giat, disiplin dan tekun sehingga menghasilkan kerja yang lebih banyak, lebih cepat dan lebih baik.
- d. Kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam suatu periode tertentu yang dibandingkan dengan beberapa kemungkinan, misalnya standar target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu.²⁰

2. Penegasan Istilah secara Operasional

Penegasan secara operasional judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah, Supervisi Akademik, dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Guru di MTsN se-Kabupaten Kediri” merupakan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah, Supervisi Akademik, dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Guru di MTsN se-Kabupaten Kediri.

²⁰ Supriatno, J, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Guru*, (Yogyakarta: BPFE, 1996), 16.