

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan hampir di seluruh penjuru dunia mengalami perubahan yang sangat signifikan. Akan tetapi, perubahan tersebut memberikan sinyal tersendiri bagi sekolah yang tidak mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman. Dunia pendidikan selalu dihadapkan pada tantangan- tantangan yang berat, baik secara internal maupun eksternal.

Untuk membentuk karakter bangsa dalam menghadapi dunia global, keberadaan sekolah sangatlah penting. madrasah merupakan salah satu lembaga pendidikan formal yang menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar sebagai upaya memajukan suatu bangsa. Salah satu penanggung jawab proses belajar mengajar adalah guru. Tinggi rendahnya mutu pendidikan banyak dipengaruhi oleh mutu dan proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru, karena hal ini secara langsung memberikan bimbingan kepada siswa.

Guru dikatakan profesional jika memiliki empat kompetensi guru, empat kompetensi guru meliputi (a) pedagogik (b) profesional (c) kepribadian (d) sosial. Selain itu, kepala sekolah juga merupakan unsur yang sangat penting dalam mempengaruhi pengembangan kinerja guru. Ada kecenderungan kuat bahwa di dalam meningkatkan kinerja guru, guru perlu dibina dan ditata ulang keterampilannya. Sehingga pada saatnya dapat digunakan untuk mengarahkan program guru menjadi kinerja dalam ranah pendidikan. Hal ini tidak lepas dari arahan dan bimbingan dari supervisor atau kepala madrasah. Dalam

melaksanakan tugas pengawasannya, berkewajiban untuk membantu guru dan memberi dukungan agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sebagai seorang pendidik ataupun sebagai pengajar. Menurut konsep lama supervisi dilaksanakan dalam bentuk “inspeksi” atau mencari kesalahan. Sedangkan dalam pandangan modern supervisi adalah upaya untuk memperbaiki situasi atau keadaan belajar mengajar. Namun kenyataan yang terjadi dimasyarakat, masih banyak orang yang beranggapan bahwa supervisi pendidikan sama dengan pengawasan yang berbau inspeksi.<sup>1</sup> Secara umum supervisi berarti usaha bantuan yang diberikan untuk guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya, agar guru bisa membantu para siswa dalam belajar untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya.

Dunia pendidikan terus tumbuh dan berkembang, mewarnai setiap sendi kehidupan kita. Dunia pendidikan memiliki arti tersendiri bagi para pelaku dan pelaku pendidikan itu sendiri. Upaya ini dilandasi oleh kesadaran akan pentingnya peran pendidikan dalam membangun sumber daya manusia dan karakter bangsa (Nation Character Building) demi kemajuan masyarakat dan bangsa. Martabat dan harkat suatu bangsa sangat ditentukan oleh mutu pendidikannya. Dalam konteks Indonesia, peningkatan mutu pendidikan merupakan tujuan pembangunan nasional dan bagian integral dari upaya peningkatan mutu manusia Indonesia seutuhnya. Sumber Daya Manusia (SDM) dalam dunia pendidikan, yaitu guru, merupakan bagian dari organisasi

---

<sup>1</sup> E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, Dan Implementasi* (Bandung: Rosda, 2003).

pendidikan yang harus terus ditingkatkan kualitasnya untuk mencapai tujuan organisasi. Kualitas SDM yang dimiliki oleh seorang guru ditunjukkan oleh hasil kerja/kinerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>2</sup>

Penilaian terhadap kinerja guru berfungsi sebagai dasar dalam menentukan perolehan angka kredit, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan mutu peserta didik agar menjadi pribadi yang cerdas, menyeluruh, dan kompetitif. Hasil dari penilaian tersebut diharapkan dapat dimanfaatkan untuk merumuskan berbagai kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan kualitas dan kinerja guru sebagai ujung tombak dalam proses pendidikan. Penilaian kinerja guru merupakan bagian dari upaya pembinaan serta pengembangan profesi yang juga mencakup UKG, PKB, PKG, dan resertifikasi. Kegiatan penilaian ini terdiri atas penilaian formatif dan sumatif. Berdasarkan laporan dari Kemendikbud tahun 2016, tingkat kinerja guru di Jawa Timur mencapai 60,75%, yang menunjukkan bahwa kinerjanya tergolong cukup baik.<sup>3</sup>

Kinerja guru merupakan hasil dari pengaruh berbagai faktor yang bersifat internal maupun eksternal. Faktor internal mencakup kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, serta motivasi individu. Sementara itu, faktor eksternal meliputi kompensasi, gaji, sarana-prasarana, dan kondisi lingkungan kerja fisik. Di antara faktor eksternal tersebut, kompensasi memiliki

---

<sup>2</sup> Barnawi, *Kinerja Guru Professional* (Jakarta: Arr-Ruzz Media, 2012).

<sup>3</sup> Indonesia. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *Laporan Kinerja* (Jakarta: Kemendikbud, 2016).

peran penting dalam meningkatkan kinerja guru, baik berupa gaji pokok, bonus, insentif, maupun bentuk penghargaan lainnya. Wilson menyatakan bahwa kompensasi adalah balas jasa yang diberikan organisasi kepada karyawan atas kontribusi dan hasil kerja mereka. Banyak organisasi memanfaatkan sistem kompensasi sebagai strategi untuk menarik dan mempertahankan tenaga kerja berkualitas dengan memberikan imbalan yang kompetitif.<sup>4</sup>

Peningkatan kinerja guru dapat diwujudkan melalui pemberian gaji sebagai salah satu bentuk kompensasi yang diberikan oleh lembaga atau organisasi kepada pegawainya dalam periode tertentu. Kompensasi tersebut dapat bersifat finansial maupun nonfinansial. Diharapkan dengan adanya kompensasi yang memadai, kinerja guru dapat meningkat secara signifikan. Berdasarkan ketentuan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 14 ayat 1, guru memiliki hak-hak profesional, antara lain: (1) memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum beserta jaminan kesejahteraan sosial; (2) memperoleh promosi dan penghargaan sesuai dengan tugas serta prestasi kerja; (3) mendapatkan perlindungan dalam pelaksanaan tugas dan hak atas kekayaan intelektual; (4) memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kompetensi; dan (5) mengikuti pelatihan serta pengembangan profesi dalam bidangnya.<sup>5</sup> Indikator peningkatan kualitas guru salah satunya yaitu kompetensi guru dalam bidangnya masing-masing. Adanya kompetensi guru yang meningkat dapat memberikan kontribusi yang besar untuk peningkatan kinerja guru. Kinerja

---

<sup>4</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga, 2002).

<sup>5</sup> Republik Indonesia, *Undang-Undang (UU) Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen*, 2005, <https://peraturan.bpk.go.id/Details/40266/uu-no-14-tahun-2005>.

guru menjadi faktor penting dalam sebuah institusi pendidikan. Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di Madrasah dan bertanggung jawab atas peserta didik dalam bimbingannya dengan tujuan meningkatkan prestasi dan hasil belajarnya.<sup>6</sup>

Selain itu faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah iklim Madrasah yang didukung oleh kepemimpinan Kepala Madrasah. Sesuai dengan pendapat yang dinyatakan oleh Marno bahwa kepemimpinan Kepala Madrasah yang baik akan meningkatkan kegairahan kerja pegawai dan pencapaian mutu pendidikan menuju yang lebih baik lagi. Kepala Madrasah yang baik adalah Kepala Madrasah yang mampu mengembangkan potensi dalam dirinya untuk mengembangkan potensi bawahannya. Sejatinya Kepala Madrasah ialah seseorang yang memiliki kemampuan dalam mempengaruhi individu maupun kelompok sebagai wujud kerja sama untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien.<sup>7</sup>

Kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain/bawahan untuk mencapai tujuan. Dalam organisasi kepemimpinan mempengaruhi dan menggerakkan bawahan agar mau diarahkan sesuai dengan kehendaknya untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan memegang peran penting bagi kelangsungan pendidikan. Karena kepemimpinan berperan dalam pencapaian tujuan suatu lembaga. Kepemimpinan lembaga pendidikan dalam hal ini adalah

---

<sup>6</sup> Kompri, *Manajemen Sekolah: Teori Dan Praktik* (Bandung: Alfabeta, 2014).

<sup>7</sup> Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu Dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, 1st ed. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013).

Kepala Madrasah Kepala Madrasah yang baik merupakan pemimpin yang mampu mengembangkan potensi dalam dirinya untuk mengembangkan bawahannya. Pemimpin dianggap baik apabila mampu mencapai tujuan yang direncanakan serta hubungan dengan bawahan yang baik.

Kepala Madrasah merupakan seseorang yang memimpin Madrasah. Kepala Madrasah disebut sebagai top manager, yang memiliki peran sebagai pengatur jalannya pendidikan di lembaga. Tidak hanya mengatur masalah pembelajaran saja, namun juga mengatur segala sesuatu yang ada di lingkungan Madrasah. Seperti sarana dan prasarana penunjang pembelajaran, pembinaan terhadap guru, dan lain sebagainya. Sehingga Kepala Madrasah diharuskan memiliki kemampuan kepemimpinan untuk membina, membimbing, mengarahkan orang lain agar mau bekerja sama sehingga mencapai suatu tujuan. Keberhasilan seorang pemimpin dapat diukur dari kemampuannya dalam menganalisis dan membangun potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia yang sedang dipimpin. Keberhasilan seorang pemimpin tidak luput dari keterampilan kepemimpinan yang harus dimiliki.

Seperti yang disebutkan oleh Robert Katz dalam Sobry terdapat tiga keterampilan pemimpin yang mutlak diperlukan. Pertama, keterampilan teknis, keterampilan ini meliputi pengaplikasian pengetahuan khusus atau keahlian yang spesial. Dalam lingkup Madrasah keterampilan ini harus dimiliki Kepala

Madrasah dalam perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah sehingga bawahan atau guru dapat meneladani perilaku yang ditunjukkan pemimpin mereka.<sup>8</sup>

Dalam pelaksanaan perannya sebagai pemimpin, Kepala Madrasah diamanahkan dengan tanggung jawab utama untuk mengarahkan dan mengelola berbagai aspek kehidupan madrasah. Diharapkan bahwa Kepala Madrasah menjadi figur yang inspiratif, memberikan harapan tinggi kepada guru, staf, dan siswa. Pengetahuan mendalam mengenai tugas-tugas yang harus diemban dan kemampuan menetapkan kebijakan yang relevan untuk kemajuan madrasah menjadi kualitas esensial yang harus dimiliki oleh Kepala Madrasah. Oleh karena itu, pemahaman mendalam terhadap dinamika organisasi dan peran Kepala Madrasah dalam konteks ini menjadi kunci keberhasilan kepemimpinan madrasah yang efektif dan berkelanjutan. Sebuah organisasi pasti memiliki tujuan atau visi dan misi, agar dapat mencapai tujuan organisasi tersebut diperlukan seorang manajer yang dapat membuat rencana tindakan yang mendefinisikan apa, kapan, dan bagaimana hal itu akan dilakukan dan dicapai.

Untuk melaksanakan rencana, seorang manajer harus mampu menyampaikan informasi kepada semua orang dalam organisasi. Komunikasi yang baik diharapkan dapat memberi motivasi agar dapat membantu anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara bersama.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> M. Sobry, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, ed. oleh Prosmala Hadisaputra (Lombok: Holistica, 2018), h. 14, <http://repository.uinmataram.ac.id/290/>.

<sup>9</sup> Ahmad Tanzeh, *Manajemen Komunikasi Profetik Dan Peningkatan Kinerja Guru*, 1st ed. (Tulungagung: Akademia Pustaka, 2023), [http://repo.uinsatu.ac.id/36494/1/Manajemen\\_Komunikasi\\_Profetik\\_dan\\_Peningkatan\\_Kinerja\\_Guru%5B1%5D.pdf](http://repo.uinsatu.ac.id/36494/1/Manajemen_Komunikasi_Profetik_dan_Peningkatan_Kinerja_Guru%5B1%5D.pdf).

Dalam hal ini seorang manajer merupakan Kepala Madrasah yang harus mampu berkomunikasi dengan baik terhadap warga Madrasah termasuk seluruh guru. Kepemimpinan Kepala Madrasah mengharuskan untuk bisa me-manage seluruh warga Madrasah untuk dapat mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan dengan menggunakan sumber daya yang ada secara efektif, dan efisien. Maka dalam kepemimpinan diperlukan adanya komunikasi yang baik melalui lisan maupun tulisan. Namseh yang dikutip oleh Tanzeh menyebutkan bahwa komunikasi sebagai sarana penting yang digunakan anggota organisasi atau warga Madrasah untuk berhubungan satu dengan yang lainnya untuk bertukar wawasan, melalui media cetak maupun ucapan.<sup>10</sup>

Peranan komunikasi bukan hanya sebagai alat Kepala Madrasah untuk menyampaikan informasi kepada bawahan, seperti penyampaian suatu kebijakan. Melainkan adanya komunikasi dalam organisasi dapat memunculkan aktivitas dalam mewujudkan kerja sama. Bahkan suatu organisasi tidak dapat berdiri tanpa adanya komunikasi yang baik. Namun, proses komunikasi saja tidak akan menjadi satu-satunya dasar keberhasilan suatu kepemimpinan. Perilaku dalam kepemimpinan Kepala Madrasah juga menjadikan keberhasilan suatu kepemimpinan. Perilaku kepemimpinan dalam melaksanakan tugas, tidak hanya ditentukan atas keahliannya dibidang konsep dan teknik kepemimpinan saja. Melainkan kepada kemampuannya membaca

---

<sup>10</sup> Ibid.

situasi dan kondisi yang sedang dipimpinnya sehingga memunculkan perilaku Kepala Madrasah yang cakap di hadapan bawahannya.<sup>11</sup>

Sejalan dengan uraian sebelumnya, MA Syekh Subakir yang berlokasi di Jalan Penataran merupakan salah satu madrasah swasta di Kecamatan Nglegok, Kabupaten Blitar, dengan status akreditasi Madrasah Aliyah. Lembaga ini berada di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Syekh Subakir yang telah berdiri sejak tahun 1965. Sebagai wujud kontribusi terhadap pencapaian tujuan pendidikan nasional, Yayasan Syekh Subakir mengelola pendidikan menengah umum bercirikan Islam yang diarahkan agar selaras dengan sistem pendidikan nasional. Yayasan ini menaungi beberapa unit pendidikan, antara lain Madrasah Tsanawiyah (MTs), Madrasah Aliyah (MA), serta berbagai unit pendukung seperti kegiatan ekstrakurikuler, bimbingan belajar (bimbel), koperasi syariah, kantin, dan pondok pesantren. Jumlah tenaga pendidik di MA Syekh Subakir saat ini sebanyak 27 orang. Dalam rangka meningkatkan kinerja guru, yayasan berupaya memberikan kesejahteraan dan kepuasan kerja melalui pemberian kompensasi yang mencakup gaji dan insentif.<sup>12</sup>

Yayasan Syekh Subakir merupakan yayasan yang mampu memberikan kompensasi kepada guru yang layak dan adil di kecamatan Nglegok Blitar. Komponen sistem kompensasi di yayasan Syekh Subakir yaitu dengan

---

<sup>11</sup> Sardin Hasan, "Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di Smk Se-Kabupaten Boalemo," *Jurnal Riset dan Pengembangan Ilmu Pengetahuan* 3, no. 2 (2018).

<sup>12</sup> Obsevasi Pendahuluan di MA Syekh Subakir Pada Tanggal 05 Februari 2024, ., n.d.

memberikan gaji sesuai dengan jam mengajar, serta ada tunjangan lainnya seperti tunjangan *transport*, jabatan, masa pengabdian dan lain-lain.<sup>13</sup>

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan, pemilihan madrasah swasta sebagai lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa setiap madrasah swasta memiliki kebijakan internal yang berbeda terkait sistem kompensasi, sesuai dengan keputusan masing-masing yayasan. Kondisi ini berbeda dengan sekolah atau madrasah negeri, di mana sistem kompensasi telah diatur secara terpusat oleh pemerintah melalui regulasi yang bersifat nasional. Oleh sebab itu, peneliti memandang penting untuk melakukan penelitian pada madrasah swasta guna menganalisis sejauh mana penerapan kebijakan kompensasi tersebut dapat memengaruhi peningkatan kinerja tenaga pendidik atau guru di lembaga tersebut. Jadi, dengan ini peneliti akan melakukan penelitian dengan judul **Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Dan Pengaruhnya Terhadap Mutu Sekolah (*Study Sequential Exploratory* di Ma Syekh Subakir Nglepok Blitar)** Dengan memperdalam kajian tentang kepemimpinan Kepala Madrasah dan akan terpecah dalam kebijakan, komunikasi dan perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap peningkatan kinerja guru.

## **B. Identifikasi Masalah Dan Pembahasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, Madrasah yang sudah terpilih memiliki banyak prestasi siswa, yang mengindikasikan guru di Madrasah terpilih juga memiliki kinerja yang bagus,

---

<sup>13</sup> Obsevasi Pendahuluan di MA Syekh Subakir Pada Tanggal 05 Februari 2024, ., n.d.

sehingga peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam tentang kepemimpinan Kepala Madrasah yang berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja guru. Dikarenakan peneliti ingin membuktikan bahwa kepemimpinan Kepala Madrasah yang bagus apakah akan membawa kinerja guru menuju ke yang lebih baik juga.

Kepemimpinan Kepala Madrasah di setiap lembaga tentu berbeda, disesuaikan dengan kondisi yang sedang terjadi di Madrasah tersebut. Maka, peneliti akan memperdalam kajian tentang kepemimpinan Kepala Madrasah dengan identifikasi masalah sebagai berikut:

- a. Kebijakan Kepala Madrasah: pada masalah ini terfokus pada bagaimana kebijakan yang diterapkan Kepala Madrasah untuk mendukung kinerja guru agar dapat mencapai visi dan misi yang diinginkan.
- b. Perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah: pada masalah ini terfokus pada bagaimana perilaku Kepala Madrasah dalam usaha untuk meningkatkan kinerja guru.
- c. Komunikasi kepemimpinan Kepala Madrasah: pada masalah ini akan fokus terhadap komunikasi Kepala Madrasah dalam menjalin kerja sama terhadap guru untuk meningkatkan kinerja guru.
- d. Kinerja guru: bagaimana kinerja guru yang diakibatkan oleh kebijakan, perilaku dan komunikasi yang diterapkan Kepala Madrasah.
- e. Strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dengan pengoptimalan peran dan fungsi

- f. Pengaruh kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru terhadap mutu sekolah

### **C. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan pada uraian terkait latar belakang diatas, maka apabila diidentifikasi terdapat beberapa permasalahan, yaitu sebagaimana berikut:

1. Bagaimana kebijakan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Syekh Subakir Nglekok Blitar?
2. Bagaimana perilaku Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Syekh Subakir Nglekok Blitar?
3. Bagaimana komunikasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Syekh Subakir Nglekok Blitar?
4. Adakah pengaruh kebijakan Kepala Madrasah terhadap kinerja guru di MA Syekh Subakir Nglekok Blitar?
5. Adakah pengaruh kebijakan Kepala Madrasah terhadap mutu madrasah di MA Syekh Subakir Nglekok Blitar?
6. Adakah pengaruh perilaku Kepala Madrasah terhadap kinerja guru di MA Syekh Subakir Nglekok Blitar?
7. Adakah pengaruh perilaku Kepala Madrasah terhadap mutu madrasah di MA Syekh Subakir Nglekok Blitar?
8. Adakah pengaruh komunikasi Kepala Madrasah terhadap kinerja guru di MA Syekh Subakir Nglekok Blitar?
9. Adakah pengaruh komunikasi Kepala Madrasah terhadap mutu madrasah di MA Syekh Subakir Nglekok Blitar?

10. Adakah pengaruh kebijakan, perilaku, komunikasi terhadap kinerja guru di MA Syekh Subakir Nglepok Blitar?
11. Adakah pengaruh kebijakan, perilaku, komunikasi terhadap mutu madrasah di MA Syekh Subakir Nglepok Blitar?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang dipaparkan dalam penelitian ini adalah untuk:

1. Memahami makna kebijakan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Syekh Subakir Nglepok Blitar
2. Memahami makna perilaku Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Syekh Subakir Nglepok Blitar.
3. Memahami makna komunikasi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Syekh Subakir Nglepok Blitar.
4. Menjelaskan pengaruh kebijakan Kepala Madrasah terhadap kinerja guru di MA Syekh Subakir Nglepok Blitar.
5. Menjelaskan pengaruh kebijakan kepala madrasah terhadap mutu madrasah di MA Syekh Subakir Nglepok Blitar.
6. Menjelaskan pengaruh perilaku Kepala Madrasah terhadap kinerja guru di MA Syekh Subakir Nglepok Blitar.
7. Menjelaskan pengaruh perilaku Kepala Madrasah terhadap mutu madrasah di MA Syekh Subakir Nglepok Blitar.
8. Menjelaskan pengaruh komunikasi Kepala Madrasah terhadap kinerja guru di MA Syekh Subakir Nglepok Blitar.

9. Menjelaskan pengaruh komunikasi Kepala Madrasah terhadap mutu madrasah di MA Syekh Subakir Nglepok Blitar.
10. Menjelaskan pengaruh dari kebijakan, perilaku dan komunikasi Kepala Madrasah terhadap kinerja guru di MA Syekh Subakir Nglepok Blitar.
11. Menjelaskan pengaruh dari kebijakan, perilaku dan komunikasi Kepala Madrasah terhadap kinerja guru di MA Syekh Subakir Nglepok Blitar.

#### **E. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini akan memberikan beberapa kegunaan di antaranya adalah sebagai berikut:

##### **1. Kegunaan Secara Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan yang sangat bermakna dalam membangun teori tentang manajemen strategik untuk meningkatkan kualitas pendidikan Islam saat ini dan masa yang akan datang, serta mampu menambah khazanah keilmuan dalam meningkatkan minat pelanggan pendidikan di lembaga pendidikan Islam.

##### **2. Kegunaan Secara Praktis**

- a. Bagi kepala madrasah Aliyah, proposal tesis ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dan acuan dalam menentukan strategik yang akan digunakan serta diterapkan pada sekolah dalam kurun waktu tertentu.
- b. Bagi Guru Ma Syekh Subakir Nglepok Blitar, Proposal tesis ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam mempertahankan dan meningkatkan kualitas Pendidikan lembaga di masa yang akan datang.

- c. Bagi peneliti berikutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk melaksanakan penelitian selanjutnya terutama penelitian tentang aspek lain dari manajemen strategik lembaga pendidikan Islam.

## **F. Penegasan Istilah**

Agar para pembaca mendapatkan pemahaman mengenai penelitian yang akan diteliti oleh peneliti, maka peneliti memberikan penegasan sebagai berikut:

### **1. Secara Konseptual**

#### **a. Perilaku Kepemimpinan**

Perilaku secara rasional diartikan sebagai respon seseorang terhadap rangsangan dari luar subyek.<sup>14</sup> Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain sedemikian rupa sehingga orang lain tersebut mau melakukan kehendak pemimpin.<sup>15</sup> Stephen P. Robbins mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran<sup>16</sup>. Kepemimpinan merupakan rangkaian kegiatan penataan yang diwujudkan sebagai kemampuan memengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah disepakati.

---

<sup>14</sup> Ketut Swarjana, *Konsep Pengetahuan Sikap, Prilaku, Persepsi, Stres, Kecemasan, Nyeri, Dukungan Sosial, Kepatuhan, Motivasi, Kepuasan*, (Yogyakarta: Penerbit ANDI, 2022), 43.

<sup>15</sup> Cuk Jaka Purwanggono, *Kepemimpinan*, (Semarang: Wahid Hasyim University Press, 2023), 6.

<sup>16</sup> Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2014), 38.

b. Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan pemimpin sekaligus manajer pada suatu institusi pendidikan. Ia salah satu kunci jaminan berhasil tidaknya suatu lembaga mencapai tujuan yang telah direncanakan.<sup>17</sup>

c. Kinerja guru

Guru merupakan seorang yang mendidik secara profesional yang mengutamakan sebagai mendidik membimbing, mengajar, melatih dan mengevaluasi seorang siswa pada usia yang telah ditentukan. Sehingga dapat memberikan pendidikan dasar, pendidikan formal dan pendidikan menengah. Kinerja merupakan usaha yang akan mencapai suatu tujuan dalam pelaksanaan suatu kebijakan atau program yang dapat mewujudkan visi dan misi lembaga pendidikan. Dari paparan di atas, peneliti dapat mendeskripsikan bahwa kinerja guru adalah perilaku individu yang terdapat di guru dengan orientasi prestasi. Dalam orientasi prestasi tersebut, dimaknai dari suatu pencapaian keberhasilan yang diinginkan guru. Dapat dikatakan berhasil, guru harus mampu memberikan pembelajaran secara sistematis. Mulai dari rencana pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan menilai atau evaluasi pembelajaran.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2014), 29.

<sup>18</sup> E. Mulyasa, *Manajemen berbasis sekolah : konsep, Strategi, dan implementasi* (Bandung: Rosda, 2003).

Jika dalam kepemimpinan tersebut kepala sekolah memposisikan diri secara proporsional, tapi, jika terjadi pembiasaan makna manajer, khususnya makna pemimpin menjadi penguasa, kecil kemungkinan tujuan sekolah secara maksimal dapat tercapai.<sup>19</sup> Kepala madrasah sebagai manajer merupakan cerminan dari kepemimpinan kepala sekolah, tetapi kepala sekolah sebagai penguasa cenderung pada pencerminan egoisme diri, karena itu, dalam suatu organisasi hal ini sungguh tidak dapat diterapkan, karena organisasi adalah kegiatan bersama menuju sebuah tujuan, tidak boleh dikelola atas dasar egoisme, kependirian seseorang, melainkan di kelola oleh seorang pemimpin.<sup>20</sup>

#### d. Mutu Sekolah

Pembahasan mengenai mutu mencakup kualitas suatu produk, baik berupa barang maupun jasa. Barang yang bermutu adalah barang yang memiliki nilai tinggi dan dihargai oleh individu karena keunggulan fisik maupun estesisnya, seperti tampilan yang indah, elegan, mewah, antik, tahan lama, serta bebas dari cacat. Mutu barang sering kali dikaitkan dengan konsep kebaikan (goodness), keindahan (beauty), kebenaran (truth), dan idealitas. Tidak mengherankan jika banyak orang menginginkannya, meskipun hanya sedikit yang mampu menjangkaunya. Sementara itu, jasa yang

---

<sup>19</sup> Muhamad Saroni, Manajemen Sekolah Kiat Menjadi Pendidik Yang Kompeten (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2006), hal 21

<sup>20</sup> Departemen Pendidikan Nasional, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, (Jakarta:2007) hal. 74

bermutu tercermin dari pelayanan yang diberikan oleh individu atau organisasi dengan tingkat kepuasan tinggi, tanpa menimbulkan keluhan, bahkan sering mendapat pengakuan dan pujian atas kualitas pelayanannya. Mutu adalah suatu terminologi subjektif dan relatif yang dapat diartikan dengan berbagai cara dimana setiap definisi bisa didukung oleh argumentasi yang sama baiknya. Secara luas mutu dapat diartikan sebagai agregat karakteristik dari produk atau jasa yang memuaskan.<sup>21</sup> kebutuhan konsumen/pelanggan. Karakteristik mutu dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif. Dalam pendidikan, mutu adalah suatu keberhasilan proses belajar yang menyenangkan dan memberikan kenikmatan. Pelanggan bisa berupa mereka yang langsung menjadi penerima produk dan jasa tersebut atau mereka yang nantinya akan merasakan manfaat produk dan jasa tersebut.<sup>22</sup>

## **2. Penegasan operasional**

- a. Kepemimpinan Kepala Madrasah Kepemimpinan merupakan serangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai suatu tujuan organisasi tertentu yang sudah ditetapkan. Dalam penelitian ini kepemimpinan merupakan tindakan Kepala Madrasah untuk mempengaruhi perilaku warga Madrasah agar dapat mencapai tujuan atau visi dan

---

304 <sup>21</sup> Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta , 2010) hal

<sup>22</sup> Depag RI, *Al-Qur'an dan Tafsirnya*, ( Jakarta: Lentera Abadi, 2010) ham 73

misal Madrasah dengan efektif dan efisien. Penelitian ini akan fokus terhadap tiga proses kepemimpinan. Yaitu kebijakan Kepala Madrasah, perilaku Kepala Madrasah dan komunikasi Kepala Madrasah dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Kepala atau pimpinan dalam organisasi yaitu seseorang yang mendedikasikan hidupnya untuk bekerja dalam sistem pendidikan sebagai orang yang mempengaruhi suatu sistem tersebut. Kepala Madrasah dalam penelitian ini merupakan pimpinan dari MA Syekh Subakir Nglegok Blitar. Selanjutnya Kepala Madrasah akan menjadi objek penelitian yang akan diambil data yang sesuai dengan penelitian ini melalui wawancara mendalam dan observasi responden dalam metode kualitatif.

- b. Kinerja guru Guru merupakan tenaga profesional yang dituntut untuk berupaya semaksimal mungkin menjalankan profesinya dengan baik. Kinerja guru merupakan hasil kerja seorang guru yang dicapai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya yang dibebankan atas dasar kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Dalam penelitian ini kinerja guru merupakan bentuk kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan guru MA Syekh Subakir Nglegok Blitar. Dalam penelitian ini kinerja guru menjadi variabel Y. Selanjutnya data dari kinerja guru akan diambil melalui wawancara mendalam dan observasi partisipan dalam metode penelitian kualitatif. Kemudian dilanjutkan dengan analisis dari

jawaban angket yang akan dianalisis dengan model jalur dalam metode penelitian kuantitatif.