

## BAB II

### KERANGKA TEORI

#### A. Deskripsi Teori

##### 1. Kepemimpinan

###### a. Pengertian kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi.<sup>1</sup>

Adapun Menurut Seokarta Indrafachrudi yang dikutip oleh Hasan Basri dan Tatang menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk memengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan jika perlu memaksa orang lain untuk menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian tujuan-tujuan tertentu.<sup>2</sup>

Sedangkan menurut Ngalim Purwanto yang dikutip oleh Hasan basri dan Tatang menunjukkan bahwa kepemimpinan adalah sekumpulan kemampuan dan sifat kepribadian, termasuk kewibawaan untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan orang-orang yang dipimpinnya

---

<sup>1</sup> Veithzal Rivai, *Pemimpin, Kepemimpinan, Dalam Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 3.

<sup>2</sup> Hasan Basri dan Tatang, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 12.

agar melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela dan penuh semangat.<sup>3</sup>

Kepemimpinan mengandung beberapa unsur pokok antara lain:<sup>4</sup>

- 1) Kepemimpinan melibatkan orang lain dan adanya situasi kelompok atau organisasi tempat pemimpin memimpin dan anggotanya berinteraksi;
- 2) Didalam kepemimpinan terjadi pembagian kekuasaan dan proses memengaruhi bawahan oleh pemimpin; dan
- 3) Adanya tujuan bersama yang harus dicapai.

Pemimpin pada hakikatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain dengan menggunakan kekuasaan. Kedudukan seorang pemimpin memiliki kekuasaan untuk mengerahkan dan mempengaruhi bawahannya berkaitan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan.

Kepemimpinan dalam islam identik dengan istilah khalifah yang berarti wakil. Pemakaian kata khalifah setelah Rasulullah SAW sama artinya yang terkandung dalam perkataan *amir*, yang berarti pemimpin yang memiliki kekuasaan dan kewenangan untuk mengatur masyarakat. Dikenal pula istilah *ulil amir* (jamaknya umara) yaitu pemimpin tertinggi dalam masyarakat Islam yang disebutkan dalam firman Allah SWT dalam surah An-Nisa' [4]:59:<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Hasan Basri dan Tatang, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 12.

<sup>4</sup> Veithzal Rivai, *Pemimpin, Kepemimpinan, Dalam Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 5.

<sup>5</sup> Veithzal Rivai, *Pemimpin, Kepemimpinan, Dalam Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 10.

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي  
 الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ  
 وَالرَّسُولِ إِن كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ  
 وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.<sup>6</sup>

Ayat di atas memerintahkan kaum mukminin agar menaati putusan hukum dari siapa pun yang berwenang menetapkan hukum. Sebagaimana tercantum dalam sunnahnya yang sah, dan perkenankan juga perintah *ulil amri* yakni yang berwenang menangani urusan-urusan kamu, selama mereka merupakan bagian diantara kamu wahai orang-orang mukmin dan selama perintahnya tidak bertentangan dengan perintah Allah atau perintah Rasul-Nya.<sup>7</sup>

Seorang pemimpin harus mempunyai enam persyaratan menurut Islam, yaitu:<sup>8</sup>

- 1) Mempunyai kekuatan, kekuatan yang dimaksudkan disini adalah kemampuan dan

<sup>6</sup> Al-Qur'an, an-Nisa' ayat 59, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Depok: Sabilq, 2009), 87.

<sup>7</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah: pesan, kesan, dan keserasian Al-Qur'an*, (Jakarta: Lentera Hati, 2002), 583-584.

<sup>8</sup> Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), 138.

kapasitas serta kecerdasan dalam menunaikan tugas-tugas.

- 2) Amanah, yakni kejujuran dan kontrol yang baik.
- 3) Adanya kepekaan nurani yang dengannya diukur hak-hak yang ada.
- 4) Profesional, hendaknya dia menunaikan kewajiban-kewajiban yang dibebankan padanya dengan tekun dan profesional.
- 5) Tidak mengambil kesempatan dari posisi atau jabatan yang sedang didudukinya.
- 6) Menempatkan orang yang paling cocok dan pantas pada satu-satu kejadian.

Sedangkan, menurut John Maxwell ada lima tingkatan dalam kepemimpinan, sebagai berikut:<sup>9</sup>

- 1) Posisi: orang mengikutinya karena posisi pemimpin tersebut dalam struktur organisasi.
- 2) Hubungan: orang mengikutinya karena ingin melakukan tindakan itu. Bawahan mengerjakan sesuatu dari pemimpin karena merasa senang dan nyaman.
- 3) Hasil: orang mengikutinya karena hasil yang telah dilakukan pemimpin untuk organisasi tersebut. Hasil karya pemimpin diapresiasi bawahan. Mereka menyukai pemimpin dan seluruh aktivitasnya.
- 4) Reproduksi: orang mengikutinya karena pemimpin melakukan sesuatu untuk mereka. Komitmen pemimpin untuk memberi ruang bagi bawahannya akan mengembangkan bakat yang berdampak pada keberhasilan organisasi dalam jangka panjang. Bawahan didesain untuk menjadi pemimpin yang baru.
- 5) Respek: orang mengikuti pemimpin karena menghormati kepemimpinannya. Komitmen

---

<sup>9</sup> Hasan Basri dan Tatang, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 14-16.

bawahan kepada pemimpin merupakan kebaktiannya atau ketaatannya. Pemimpin menjadi inspirasi bawahan dalam mengembangkan bakat dan kader kepemimpinan masa depan. Bawahan merasa terinspirasi oleh model kepemimpinan inspirational sang pemimpinnya.

Sedangkan dalam terminologi manajemen pendidikan Islam, kepemimpinan islami diwujudkan sebagai posisi atau jabatan manajerial tertentu yang memikul tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi melalui aktivitas-aktivitas kepemimpinannya. Kepemimpinan demikian dikategorikan kepada *administrative leader* yaitu kelompok pimpinan yang menentukan kebijakan, kebijakan umum yang sering disebut manajer puncak. Sedangkan *operative leader* yaitu kelompok pemimpin yang langsung berhadapan dengan operasi, yang merupakan pelaksanaan dari kebijakan yang dibuat pemimpin administratif. Dalam konteks manajemen pendidikan islam semakin tinggi seseorang menempati kedudukan kepemimpinan, ia harus mampu merumuskan kebijakan umum untuk dijalankan pemimpin yang lebih rendah, sebaliknya semakin rendah jabatan kepemimpinan seseorang ia harus lebih terfokus pada unit-unit yang menjadi bagiannya dan menguasai secara lebih detail permasalahan bagian tersebut. Kebersamaan kerjasama dan kualitas kerja masing-masing kepemimpinan akan melahirkan lembaga pendidikan Islam yang bermutu.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Moh subhan, "Kepemimpinan Islami Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Islam", *Tadris*, Volume 8 No. 1 Juni (2013): 137-138.

Konsep penting yang terdapat dalam kepemimpinan ada tiga yaitu, sebagai berikut: <sup>11</sup>

- 1) Kepemimpinan merupakan kemampuan berupa sifat-sifat yang dibawa sejak lahir yang ada pada diri seorang pemimpin.
- 2) Kepemimpinan sebagai fungsi kelompok. Maksudnya, sukses atau tidaknya kepemimpinan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan atau sifat-sifat yang ada pada seseorang, tetapi juga yang lebih penting adalah dipengaruhi oleh sifat-sifat dan ciri-ciri kelompok yang dipimpinnya.
- 3) Kepemimpinan dipandang sebagai suatu fungsi dari situasi. Konsep ini menunjukkan bahwa betapapun seorang pemimpin telah memiliki sifat-sifat kepemimpinan yang baik dan dapat menjalankan fungsinya sebagai anggota kelompok, sukses tidaknya kepemimpinan masih ditentukan pula oleh situasi yang selalu berubah yang memengaruhi perubahan dan perkembangan kehidupan kelompok yang dipimpinnya.

#### **b. Indikator kepemimpinan**

Seorang pemimpin adalah pribadi yang sangat menentukan bagi suatu lembaga, maka dari itu terdapat indikator yang harus ada pada seorang pemimpin. Indikator dari kepemimpinan yaitu ada empat sebagai berikut: <sup>12</sup>

- 1) Bertanggung jawab

Berbicara mengenai pemimpin berarti pula berbicara mengenai masalah tanggung jawab, tugas, dan kewajiban pemimpin.

---

<sup>11</sup> Hasan Basri dan Tatang, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 22-23.

<sup>12</sup> Veithzal Rivai, *Pemimpin, Kepemimpinan, Dalam Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 231-234.

2) Memiliki integritas tinggi

Integritas adalah kewibawaan, integritas sebagai kebutuhan hidup setiap individu. Integritas berasal dari bahasa Inggris yang maknanya berpegang teguh kepada prinsip kejujuran serta mempunyai prinsip moral yang tinggi.

3) Takwa berarti melaksanakan segala suruhan Allah dan menjauhi segala larangan-Nya.

4) Keteladanan

Manusia sering mencari teladan untuk diikuti dalam membentuk diri mempunyai integritas, yang mampu memikul tanggung jawab, dan melaksanakan amanah yang diserahkan dengan sebaik-baiknya.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk memengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.

## 2. Kepala Madrasah

### a. Pengertian kepala madrasah

Kepala madrasah menurut Wahjosumidjo yang dikutip oleh Abdullah Munir bahwa seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah, tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kata memimpin dari rumusan tersebut mengandung makna luas, yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu madrasah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam praktik lembaga, kata memimpin mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina,

memberikan teladan, memberi dorongan, memberi bantuan dan lain-lain.<sup>13</sup>

Kepala madrasah sebagai penentu kebijakan di madrasah juga harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin madrasah dengan bijak dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di madrasah yang tentu saja akan berimbas pada kualitas lulusan anak didik sehingga membanggakan dan menyiapkan masa depan yang cerah. Oleh karena itu kepala madrasah harus mempunyai wawasan, keahlian manajerial dan mempunyai karisma kepemimpinan dan juga pengetahuan yang luas tentang tugas dan fungsi sebagai kepala madrasah. Dengan kemampuan yang dimiliki seperti itu, kepala madrasah tentu saja akan mampu mengantarkan dan membimbing segala komponen yang ada di madrasah dengan baik dan efektif menuju kearah cita-cita madrasah.<sup>14</sup>

**b. Tugas dan fungsi kepala madrasah**

Tugas kepala madrasah selaku pemimpin adalah membantu para guru mengembangkan kesanggupan mereka secara maksimal dan menciptakan suasana madrasah yang sehat yang mendorong para guru, pegawai tata usaha, dan orang tua murid mempersatukan kehendak, pikiran dan tindakan dalam kegiatan kerjasama yang efektif bagi tercapainya tujuan madrasah. Dengan demikian tugas inti dari pada kepemimpinan kepala madrasah adalah memajukan pengajaran, karena bila pengajaran atau proses pembelajaran dapat

---

<sup>13</sup> Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2008), 32.

<sup>14</sup> Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2008), 7.

berjalan efektif dan efisien maka dengan sendirinya kualitas pendidikan akan meningkat.<sup>15</sup>

Tugas dan tanggung jawab kepala madrasah semakin luas dan semakin banyak bidangnya. Kepala madrasah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya madrasah secara teknik dan akademik saja. Benar bahwa hak itu adalah tugas dan tanggung jawab yang pokok bagi seorang kepala madrasah.

Fungsi kepala madrasah yaitu sebagai berikut:<sup>16</sup>

- 1) Perumusan tujuan kerja dan pembuatan kebijaksanaan madrasah
- 2) Pengaturan tata kerja madrasah, yang mencakup mengatur pembagian tugas dan wewenang, mengatur tugas pelaksana, menyelenggarakan kegiatan
- 3) Pensuspervi kegiatan madrasah, meliputi: mengatur kegiatan mengarahkan pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi dan meningkatkan kemampuan pelaksanaan.

Sedangkan tugas kepala madrasah yaitu sebagai berikut:<sup>17</sup>

- 1) Kepala madrasah sebagai supervisor yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Kepala madrasah sebagai supervisor harus diwujudkan dengan kemampuan menyusun, dan melaksanakan rogram supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya.

---

<sup>15</sup> Jamaluddin Idris, *Sekolah Efektif dan Guru Efektif*, (Yogyakarta: Taufiqiyah Sa'adah, 2006), 25.

<sup>16</sup> Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), 81.

<sup>17</sup> Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam Pengelolaan Lembaga untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2014), 355-359.

- 2) Kepala madrasah sebagai *leader* yaitu harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.
- 3) Kepala madrasah sebagai inovator yaitu kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalani hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran inovatif.
- 4) Kepala madrasah sebagai motivator yaitu kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan pusat sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.
- 5) Kepala sekolah sebagai manajer yaitu kepala madrasah sebagai perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali. Keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat mencapai tujuan organisasi di mana didalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan, sert organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karier-karier sumber daya manusia.
- 6) Kepala sekolah sebagai pendidik yaitu harus mampu menanamkan dan meningkatkan nilai-nilai seperti mental (berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia), moral, fisik, dan

artistik (kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan).<sup>18</sup>

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah adalah penentu kebijakan yang baik dan terarah serta harus mampu menjalankan tugas-tugasnya sebagai kepala madrasah untuk meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di lembaga yang dipimpin.

### 3. Kinerja Guru

#### a. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja diartikan sebagai prestasi, menunjukkan suatu kegiatan atau perbuatan dan melaksanakan tugas yang telah dibebankan. Pengertian kinerja sering diidentikkan dengan prestasi kerja. Karena ada persamaan antara kinerja dengan prestasi kerja. Kinerja lebih sering disebut dengan prestasi yang merupakan hasil atau apa yang keluar (*outcomes*) dari sebuah pekerjaan dan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi.<sup>19</sup> Bila diaplikasikan dalam aktivitas lembaga pendidikan maka pernyataan kinerja yang dimaksud adalah: (1) prestasi kerja pada penyelenggara lembaga pendidikan dalam melaksanakan program pendidikan mampu menghasilkan lulusan atau output yang semakin meningkat kualitasnya; (2) mampu memperhatikan/mempertunjukkan kepada masyarakat (dalam hal ini peserta didik) berupa pelayanan yang baik; (3) biaya yang harus dikeluarkan masyarakat untuk “menitipkan” anaknya sebagai peserta didik dalam memenuhi kebutuhan belajarnya tidak memberatkan dan terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat; dan (4) dalam melaksanakan tugasnya para pengelola

---

<sup>18</sup> Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 94-124.

<sup>19</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 45-46.

lembaga pendidikan seperti kepala madrasah, guru dan tenaga kependidikannya semakin baik dan berkembang serta mampu mengikuti dinamika kebutuhan masyarakat yang selalu berubah sesuai dengan kemajuan dan tuntutan zaman.<sup>20</sup>

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran dimadrasah dan bertanggung jawab atas peserta didik dibawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi kerja belajar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya dimadrasah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.<sup>21</sup>

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di madrasah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik karena salah satu tugas guru adalah mencerdaskan anak bangsa.

#### **b. Indikator Kinerja Guru**

Standar kinerja guru merupakan suatu bentuk kualitas atau patokan yang menunjukkan adanya jumlah dan mutu kerja yang harus dihasilkan guru meliputi: pengetahuan, keterampilan, sistem penempatan dan unit variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan dan pengembangan.<sup>22</sup>

Membicarakan ukuran kinerja, maka yang timbul dalam pemikiran adalah wujud kinerja yang dapat dihasilkan oleh pegawai (guru). Abdul

---

<sup>20</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 46.

<sup>21</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 54.

<sup>22</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 49.

Rahmat dan Rusmin Husain menilai kualitas kinerja dapat ditinjau dari beberapa indikator yang meliputi:<sup>23</sup>

1. Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar
2. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa
3. Penguasaan metode dan startegi mengajar
4. Pemberian tugas kepada siswa
5. Kemampuan mengelola kelas
6. Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi

Menurut Hamzah B. Uno dan Nina Lamatenggo menjelaskan bahwa hal yang tidak dapat diabaikan dalam mengoptimalkan kinerja guru adalah beberapa dimensi yang meliputi:<sup>24</sup>

a. Kualitas kerja

Dimensi kualitas kerja guru melahirkan indikator, yaitu menguasai bahan, mengelola proses belajar mengajar, mengelola kelas.

b. Kecepatan/ketetapan kerja

Dimensi kecepatan/ketetapan kinerja guru melahirkan indikator, yaitu menggunakan media atau sumber belajar, menguasai landasan pendidikan, merencanakan program pengajaran.

c. Inisiatif dalam kerja

Dimensi inisiatif dalam kerja melahirkan indikator, yaitu memimpin kelas, mengelola interaksi belajar belajar mengajar, melakukan penilaian hasil belajar siswa.

d. Kemampuan kerja

Dimensi kemampuan kerja melahirkan indikator, yaitu menggunakan berbagai metode dalam pembelajaran, memahami dan

---

<sup>23</sup> Abdul Rahmat dan Rusmin Husain, *Profesi Keguruan*, (Gorontalo: Ides Publishing, 2012), 88.

<sup>24</sup> Hamzah B. Uno dan Nia Lamatenggo, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, (Jakarta: Bumi aksara, 2014), 70.

melaksanakan fungsi dan layanan bimbingan penyuluhan.

e. Komunikasi

Dimensi komunikasi kerja melahirkan indikator, yaitu memahami dan menyelenggarakan administrasi sekolah, memahami dan dapat menafsirkan hasil-hasil penelitian untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan ketentuan yang diharapkan.

#### 4. Supervisi Akademik

##### a. Pengertian Supervisi Akademik

Secara etimologi, istilah supervisi berasal dari bahasa Inggris "*supervision*" yang berarti pengawasan. Pelaku atau pelaksanaannya disebut supervisor dan orang yang disupervisi disebut *supervisee* atau subjek supervisi. Secara morfologi, supervisi terdiri dari dua kata, yaitu *super* (atas) dan *vision* (pandang, amati atau awasi). Dengan demikian supervisi dalam pengertian sederhana yaitu melihat, mengamati, mengawasi dari atas yang dilakukan atasan.<sup>25</sup>

Menurut Depdikbud yang dikutip oleh Tatang dalam buku yang berjudul *Supervisi Pendidikan* mengatakan bahwa supervisi pendidikan usaha atau kegiatan yang dilakukan oleh supervisor (pengawas atau kepala madrasah) untuk memantau dan mengarahkan seluruh perangkat pendidikan dengan baik. Supervisi adalah layanan profesional untuk meningkatkan proses dan hasil belajar, sehingga banyak pakar yang memberikan batasan supervisi

---

<sup>25</sup> Nadhirin, *Supervisi Pendidikan Integratif Berbasis Budaya*, (Yogyakarta: Idea Press, 2009), 60.

sebagai bantuan kepada staf untuk mengembangkan situasi pembelajaran yang lebih baik.<sup>26</sup>

Supervisi pada dasarnya diarahkan pada tiga kegiatan yaitu supervisi akademik, supervisi administrasi dan supervisi kelembagaan. Salah satu bagian dari supervisi pendidikan yang berfokus pada proses pembelajaran adalah supervisi akademik. Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Menurut Glickman yang dikutip oleh Jamal ma'ruf Asmani, supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan yang dapat membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Sedangkan menurut Daresh yang dikutip oleh Jamal Ma'ruf Asmani, supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran.<sup>27</sup>

Menurut Depdiknas yang dikutip oleh Sudarwan Danim menyatakan bahwa supervisi akademik adalah fungsi yang berkenaan dengan aspek pembinaan dan pengembangan kemampuan profesional guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan bimbingan disekolah.<sup>28</sup>

Supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah sebagai berikut:<sup>29</sup>

- 1) Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan kecenderungan

---

<sup>26</sup> Tatang, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2016), 58.

<sup>27</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Yogyakarta: Diva Pers, 2012), 92-93.

<sup>28</sup> Sudarwan danim, dkk, *Profesi Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 122.

<sup>29</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Yogyakarta: Diva Pers, 2012), 96-97.

- perkembangan tiap bidang pengembangan mata pelajaran di madrasah.
- 2) Memahami konsep, prinsip teori, teknologi, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan proses pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan mata pelajaran di madrasah.
  - 3) Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap bidang pengembangan mata pelajaran di madrasah berlandaskan standar isi, standar kompetensi dan kompetensi dasar.
  - 4) Membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/metode/teknik pembelajaran bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi peserta didik melalui bidang pengembangan mata pelajaran di madrasah.
  - 5) Membimbing guru dalam menyusun RPP tiap bidang pengembangan mata pelajaran di madrasah.
  - 6) Membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan untuk mengembangkan potensi peserta didik di tiap bidang pengembangan mata pelajaran madrasah.
  - 7) Membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan, dan menggunakan media pendidikan secara fasilitas pembelajaran/bimbingan di tiap bidang pengembangan mata pelajaran di madrasah.
  - 8) Memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran/bimbingan tiap di bidang pengembangan mata pelajaran di madrasah.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan untuk mengembangkan

kemampuan kompetensi guru dalam bidang proses pembelajaran.

**b. Ruang lingkup supervisi akademik**

Ruang lingkup supervisi akademik memiliki beberapa hal yaitu sebagai berikut:<sup>30</sup>

- 1) Pelaksanaan KTSP,
- 2) Persiapan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran oleh guru,
- 3) Pencapaian standar kompetensi lulusan, standar proses, standar isi, dan peraturan pelaksanaannya, serta
- 4) Peningkatan mutu pembelajaran.

**c. Tujuan Supervisi Akademik**

Tujuan supervisi akhir adalah meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar siswa melalui pembinaan dan pengembangan kemampuan profesional guru. Tujuan supervisi meliputi dua hal yang sangat utama yaitu peningkatan daya kerja atau mutu dari guru-guru yang terampil dalam pembelajaran.<sup>31</sup>

Sedangkan tujuan supervisi akademik menurut Sergiovanni yang dikutip oleh Nur Aedi adalah sebagai berikut:<sup>32</sup>

- 1) Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya dalam memahami akademik, mengembangkan keterampilan mengajarnya dan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu.
- 2) Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud untuk memonitor kegiatan proses belajar-mengajar di madrasah. Kegiatan

---

<sup>30</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Yogyakarta: Diva Pers, 2012), 99.

<sup>31</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2014), 81.

<sup>32</sup> Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan Tinjauan teori dan Praktik*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2014), 185.

memonitor bisa dilakukan melalui kunjungan ke kelas-kelas disaat guru sedang mengajar dan percakapan pribadi dengan guru.

- 3) Supervisi akademik diselenggarakan untuk mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas menajagajarnya serta mendorong guru agar memiliki perhatian yang sungguh-sungguh terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

Beberapa pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan supervisi akademik yaitu untuk meningkatkan kemampuan guru dalam mengajar.

#### **d. Fungsi Supervisi Akademik**

Fungsi supervisi menurut Suharsimi Arikunto ada tiga yaitu:<sup>33</sup>

- 1) Sebagai kegiatan untuk meningkatkan mutu pembelajaran

Supervisi yang berfungsi meningkatkan mutu pembelajaran merupakan supervisi dengan ruang lingkup sempit, tertuju pada aspek akademik, khususnya yang terjadi diruang kelas ketika guru sedang memberikan bantuan dan arahan kepada siswa.

- 2) Sebagai pemicu atau penggerak terjadinya perubahan pada unsur-unsur yang terkait dengan pembelajaran

Supervisi yang berfungsi memicu atau penggerak terjadinya perubahan tertuju pada unsur-unsur yang terkait dengan atau bahkan yang merupakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.

---

<sup>33</sup> Suharsini Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 13.

- 3) Sebagai kegiatan memimpin dan membimbing  
Supervisi mempunyai fungsi memimpin yang dilakukan oleh pejabat yang disertai tugas memimpin madrasah yaitu kepala madrasah diarahkan kepada guru dan tenaga tata usaha. Sebab sasaran utama pelaksanaan supervisi adalah guru dengan asumsi bahwa jika guru sudah meningkat kualitasnya maka akan ada dampaknya bagi peserta didik.

Sedangkan fungsi supervisi akademik adalah sumber informasi bagi pengembangan profesionalisme guru.<sup>34</sup>

**e. Prinsip-prinsip Supervisi Akademik**

Prinsip supervisi akademik meliputi beberapa hal berikut:

- 1) Praktis, artinya mudah dikerjakan sesuai kondisi sekolah
- 2) Sistematis, artinya dikembangkan sesuai perencanaan program supervisi yang matang dan sesuai dengan tujuan pembelajaran
- 3) Objektif, artinya masukan sesuai aspek-aspek instrumen
- 4) Realistis, artinya berlandaskan kenyataan sebenarnya
- 5) Antisipatif, artinya mampu menghadapi masalah-masalah yang mungkin akan terjadi
- 6) Konstruktif, artinya mrngembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam mengembangkan proses pembelajaran
- 7) Kooperatif, artinya ada kerja sama yang baik antara supervisor dan guru dalam mengembangkan pembelajaran
- 8) Kekelurgaan, arttinya mempertimbangkan saling asah, asih, dan asuh dalam mengembangkan pembelajaran

---

<sup>34</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Yogyakarta: Diva Pers, 2012), 102.

- 9) Demokratis, artinya supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik
- 10) Aktif, artinya guru dan supervisor harus aktif berpartisipasi
- 11) Humanis, artinya mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor.<sup>35</sup>

**f. Teknik supervisi**

Teknik supervisi dibedakan menjadi dua, yaitu teknik individual dan teknik kelompok.

1) Teknik Individual

Dalam teknik individual terdapat beberapa macam teknik, diantaranya sebagai berikut:

a) Kunjungan Kelas

Supervisor datang ke kelas untuk melihat aktivitas guru dalam mengajar. Tujuannya adalah memperoleh data secara objektif keadaan proses belajar-mengajar yang dilakukan guru. Fungsi dari kunjungan kelas adalah sebagai media untuk mendorong guru agar meningkatkan cara mengajar dan belajar siswa.<sup>36</sup>

b) Observasi Kelas

Observasi merupakan tindakan ilmiah yang sangat bermanfaat dalam dunia pendidikan, khususnya dalam supervisi. Observasi kelas adalah pengamatan langsung terhadap proses belajar mengajar yang sedang berjalan dikelas. Observasi kelas bisa dilakukan saat kunjungan kelas. tujuan observasi adalah memperoleh data

---

<sup>35</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Yogyakarta: Diva Pers, 2012), 102-103.

<sup>36</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Yogyakarta: Diva Pers, 2012), 126.

yang objektif untuk menganalisis kesulitan yang dihadapi oleh guru dalam usaha memperbaiki hal belajar dan mengajar. Bagi guru hasil ini bisa digunakan untuk menganalisis dan membantu mengubah cara mengajar ke arah yang lebih baik.<sup>37</sup>

c) Percakapan Pribadi

Percakapan pribadi adalah percakapan antara seorang supervisor dengan guru tentang cara mengajar yang baik. Percakapan ini dalam rangka memecahkan problem yang dihadapi oleh guru. Tujuannya yaitu memberikan kemungkinan pertumbuhan jabatan guru melalui pemecahan kesulitan-kesulitan yang dihadapi, memupuk dan mengembangkan hal mengajar yang lebih baik, memperbaiki kelemahan-kelemahan dan berbagai kekurangan yang sering dialami oleh guru dalam melaksanakan tugasnya disekolah, dan menghindari segala prasangka buruk.<sup>38</sup>

2) Teknik Kelompok

Adapun supervisi yang bersifat kelompok terdiri atas beberapa macam, diantaranya adalah sebagai berikut:

a) Pertemuan Orientasi Bagi Guru Baru

Pertemuan orientasi ini sebagai pengantar bagi para guru dalam memasuki suasana kerja yang baru. Pertemuan awal bagi guru baru ini sangat penting untuk sosialisasi program dan taggung jawab

---

<sup>37</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Yogyakarta: Diva Pers, 2012), 128-129.

<sup>38</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Yogyakarta: Diva Pers, 2012), 132-133.

yang akan diembannya dalam kegiatan belajar mengajar.<sup>39</sup>

b) Rapat Guru

Rapat guru sangat efektif untuk membicarakan segala hal yang berkaitan dengan sekolah, baik aspek kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, hubungan, masyarakat keuangan, pengembangan kegiatan dan lain sebagainya. Masukan-masukan berharga dari guru bisa meningkatkan kualitas sekolah.<sup>40</sup>

c) Lokakarya (Workshop)

Workshop pendidikan adalah kegiatan belajar kelompok yang terdiri atas petugas-petugas pendidikan yang memecahkan problem melalui percakapan dan bekerja secara kelompok maupun bersifat perseorangan. Workshop adalah usaha untuk mengembangkan kesanggupan berpikir dan bekerja sama baik mengenai masalah-masalah teoritis maupun praktis, dengan maksud meningkatkan kualitas hidup pada umumnya serta kualitas profesional khususnya.<sup>41</sup>

## B. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini belum ada penelitian yang sama dengan judul yang peneliti angkat. Namun ada suatu penelitian yang menurut peneliti sedikit ada keterkaitan dengan penelitian ini, yaitu:

---

<sup>39</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Yogyakarta: Diva Pers, 2012), 137-138.

<sup>40</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Yogyakarta: Diva Pers, 2012), 139-140.

<sup>41</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Yogyakarta: Diva Pers, 2012), 144.

1. Skripsi yang disusun oleh Moch. Abdurrozaq (2017) dari Jurusan Manajemen Pendidikan Fakultas Tarbiyah dan keguruan Institut Agama Islam Raden Intan Lampung dengan judul, "*Strategi Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di SMP Muhammadiyah 1 Gadingrejo kabupaten Pringsewu*". penelitian ini sama-sama memfokuskan pada strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Namun perbedaanya jika Moch. Abdurrozaq membahas secara keseluruhan strategi yang dipakai oleh kepala sekolah, sedangkan pada peneliti lebih spesifik kepada supervisi akademik.
2. Skripsi yang disusun oleh Linda Sari Rambe (2018) dari Pogram Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Medan dengan hudul, "*Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MTs Negeri 2 Rantauprapat*". penelitian ini sama-sama membahas tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah. Namun perbedaannya jika Linda Sari Rambe membahas strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran sedangkan pada peneliti membahas strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.
3. Skripsi yang disusun oleh Sameela Yeeratee (2018) dari Jurusan Manajemen Pendidikan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Raden Intan Lampung dengan judul, "*Pelaksanaan Supervisi Akademik Oleh Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 5 Bandar Lampung*". Penelitian ini sama-sama membahas tentang supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru. Namun, perbedaanya jika Sameela Yeeratee hanya membahas tentang pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah, sedangkan pada peneliti membahas strategi yang digunakan oleh kepala madrasah dalam

meningkatkan kinerja guru melalui supervisi akademik.

4. Skripsi ini disusun oleh Windy Hafiza (2018) dari Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan dengan judul, *"Implementasi Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Profesionalisme Guru di MTs Al-Washliyah 48 Binjai"*. Penelitian ini sama-sama membahas tentang pelaksanaan supervisi akademik, namun perbedaannya jika Windy Hafiza membahas tentang profesionalisme guru sedangkan pada peneliti membahas pelaksanaan supervisi akademik untuk meningkatkan kinerja guru.

### C. Kerangka Berfikir

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat berperan dalam organisasi, baik buruknya organisasi sering kali sebagian besar tergantung pada faktor pemimpin. Sebagai pemimpin, kepala madrasah harus mempunyai sifat maupun kepribadian yang baik dan dapat memberi pengaruh yang baik pada guru maupun pegawai yang dipimpinya. Pribadi yang baik dapat memberi dampak pada kinerja bawahannya sehingga dapat meningkatkan kinerja guru menjadi guru profesional dalam mengajar maupun dalam organisasi tersebut.

Strategi kepemimpinan kepala madrasah melalui supervisi akademik ini sangat berpengaruh terhadap kinerja guru maupun tenaga kependidikan di MTs Tarbiyatul Islamiyah Klakahkasihan Gembong pati. Strategi kepemimpinan melalui supervisi akademik yang efektif akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja guru yang dulunya kurang profesional dalam bekerja dan kurang disiplin berangsur-angsur menjadi lebih baik.

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Berfikir**

