

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Istilah kinerja guru berasal dari kata *job performance/actual permance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi yang dicapai oleh seseorang. Menurut bahasa kinerja bisa diartikan sebagai prestasi yang nampak sebagai bentuk keberhasilan kerja pada diri seseorang. Keberhasilan kinerja juga ditentukan dengan pekerjaan serta kemampuan seseorang pada bidang tersebut. Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang.¹ Kinerja selain berkenaan dengan penyelesaian dari tugas-tugas yang dicapai individu, juga merefleksikan seberapa baik individu itu telah memenuhi persyaratan tugas pekerjaan sehingga kinerja diukur dari aspek hasil.² Guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didiknya di depan kelas. Disamping itu, guru merupakan orang yang memberikan bimbingan pengajaran yang berkenaan dengan pengetahuan yang bersifat kognitif, afektif, dan psikomotorik.

Keberhasilan guru bisa dilihat dari kriteria-kriteria yang ada telah mencapai secara keseluruhan. Jika kriteria telah tercapai berarti pekerjaan seseorang telah dianggap memiliki kualitas kerja yang baik. Sebagaimana yang telah disebutkan dalam pengertian kinerja bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang terlihat dari serangkaian kemampuan yang dimiliki oleh seorang yang berprofesi guru.³ Standar Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama, yaitu Kompetensi Paedagogik, Kepribadian, (Sosial, dan Profesional, semua itu harus dimiliki guru dan kompetensi tersebut saling terintegrasi satu dengan lainnya.

¹ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (PT.Rosda Karya, Bandung 2010), 67.

² Wagiran, *Kinerja Guru (Teori, Penilaian dan Upaya Peningkatannya)*, Deepublish (Yogyakarta, 2013), 7.

³ Tim Penyusun, *Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, (Sinar Grafika, Jakarta, 2006), 2.

Selain kinerja guru keberhasilan suatu lembaga bergantung pada bagaimana Kepala sekolah/ madrasah mengelola sekolah tersebut, dalam hal ini tidak bisa terlepas juga dengan keterampilan/skill yang dikuasai oleh kepala sekolah. Seorang pemimpin harus mempunyai keterampilan salah satunya keterampilan dalam mengelola, keterampilan tersebut meliputi, Keterampilan dalam memimpin, Keterampilan dalam hubungan insane, Keterampilan dalam proses kelompok, Keterampilan dalam administrasi personil, Keterampilan dalam menilai.⁴

Sedang Robert L Kazt sebagaimana yang dikutip Donni Juni Priansa mengemukakan tiga keterampilan/ skills yang harus dikuasai oleh seorang pemimpin yakni (a) *human relation skill*, (b) *technical skill*, dan (c) *conceptual skill*.⁵ Selain itu kepala sekolah harus bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah yang dipimpin. Untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala madrasah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan tugasnya sebagai manajer.

Kepala madrasah merupakan orang yang berada pada garis terdepan dalam mengkoordinasikan berbagai usaha dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan menguasai kemampuan manajemen, kepala madrasah diharapkan dapat menyusun program madrasah yang efektif dan efisien, menciptakan iklim madrasah yang kondusif dan dapat membangun motivasi kerja personal madrasah, dapat bekerjasama dengan harmonis dengan masyarakat sekitar madrasah, serta dapat membimbing dan memotivasi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.

⁴ Tim Dosen Administrasi UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Alfabeta, Bandung, 2009), 128-129.

⁵ Donni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Professional. Konsep, Peran Strategis, dan Pengembangannya*, (CV. Pustaka Setia, Bandung, 2017), 199.

Kepala madrasah dituntut untuk memiliki keterampilan manajerial yang bagus untuk membangkitkan kinerja guru. Hal ini akan terwujud apabila kepala madrasah mampu menciptakan situasi dan kondisi kerja yang mendukung kinerja guru sehingga guru mampu membawa perubahan sikap, perilaku sesuai dengan tujuan pendidikan. Guru adalah pelaksana pendidikan di madrasah yang langsung berinteraksi dengan peserta didik dan merupakan komponen yang sangat penting dalam proses pembelajaran.⁶

Selain itu tipe kepemimpinan yang mampu meningkatkan kinerja guru adalah tipe Kepemimpinan transformasional, “Kepemimpinan transformasional dibangun dari dua kata, yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformational*). Istilah transformasi berasal dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda, misalnya mentransformasikan visi menjadi realita atau mengubah sesuatu yang potensial menjadi aktual”.⁷ Yang meliputi (a) Pengaruh yang diidealkan. (b) motivasi inspirasional (c) stimulasi intelektual (d).pertimbangan individual.⁸

“Kepala madrasah mempunyai tanggung jawab dalam meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah tidak mungkin mengabaikan fungsi dan peranan guru sebagai sosok terdepan dalam pendidikan. Untuk melakukan pembinaan terhadap guru, kepala madrasah harus mempunyai kompetensi kepemimpinan yang efektif dan efisien, sehingga pembinaan yang dilakukan dapat meningkatkan kinerja guru yang lebih baik.”⁹

⁶ Donni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Professional. Konsep, Peran Strategis, dan Pengembangannya*, 199.

⁷ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Alfabeta, Bandung, 2012), 149

⁸ Murnianita. *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Employee Engagement Pada PT. PLN (Persero) Pusdiklat*. (Tesis.Universitas Indonesia: Jakarta. 2012)

⁹ Yusnidar, “Jurnal Ilmiah Didaktika Vol. XIV, No. 2, Februari, 2014), 323-324

Guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan.¹⁰ Oleh karena itu, guru yang merupakan salah satu unsur di bidang kependidikan harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam hal ini guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar.

Observasi dan wawancara awal yang dilakukan di Madrasah Aliyah Sabilul Ulum lor mayong Jepara, menurut kepala madrasah MA Sabilul Ulum lor mayong Jepara, keterampilan yang harus dimiliki kepala sekolah adalah keterampilan Kepemimpinan, keterampilan mengelola dan keterampilan supervisi. Menurutnya, cara yang baik untuk berkomunikasi dengan warga sekolah baik guru maupun staff tata usaha dapat menggunakan komunikasi formal maupun non-formal, komunikasi formal misalnya dalam rapat yang diadakan secara berkala, komunikasi non-formal dapat dilakukan secara individu, memanggil guru atau mendatangi ruang guru. Kepala sekolah membantu guru dalam meningkatkan kinerjanya dengan cara mendorong meningkatkan profesinya sesuai bidang pelajaran yang diampunya dengan cara menghadiri Musyawarah Guru Mata Pelajaran. Selanjutnya yaitu peneliti mewawancarai salah satu guru mapel di MA sabilul ulum. Menurutnya, kepala madrasahnnya sering memberikan motivasi memberikan contoh kepada guru-guru untuk bertanggung jawab dengan pekerjaannya. Cara kepala madrasah meningkatkan kinerja guru dengan cara memberikan bimbingan, memberi arahan dan masukan baik dalam rapat maupun secara individual.¹¹

¹⁰ Sardiman, *Interaksi Dan Motivasi Belajar Mengajar*, (PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2005), 125.

¹¹ Hasil Wawancara Dengan kepala madrasah dan Tenaga Pendidik MA. Sabilul Ulum Mayong Lor, Mayong Jepara, 15 Agustus 2019

Menyadari pentingnya tenaga pendidik dalam keberhasilan proses belajar mengajar, di MA Sabilul Ulum Mayong Lor Kecamatan Mayong Kabupaten Jepara yang rata-rata adalah berpendidikan sarjana (S1) ada juga yang masih berpendidikan DII serta SMA/ sederajat. Guru di MA Sabilul Ulum Mayong Jepara beberapa ada yang mendapat tugas mengajar yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya seperti guru yang lulusan Hukum mengajar mata pelajaran Bahasa Indonesia, dan guru lulusan Biologi mengajar matematika.

Berdasarkan data keadaan guru di MA Sabilul Ulum Mayong Lor Mayong Jepara, ada beberapa guru belum mengajar sesuai dengan bidangnya, sebagaimana data berikut.

Tabel 1.1
Keadaan Guru MA Sabilul Ulum Mayong Jepara

		Ijazah Terakhir					Σ	Status Kepegawaian			Kesesuaian Bidang		Lulus Sertifikasi
		<D2	D2 / D3	S1	S2	S3		PN S	GT Y	GT T	Sesuai	Tidak Sesuai	
Pendidik	L	1	1	16	1	0	19	5	7	7	19	2	8
	P	0	0	11	0	0	11	0	7	4	11	1	7

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa dalam pelaksanaan tugasnya sebagai pendidik, Beberapa guru yang mengajar tidak sesuai latar belakang pendidikannya (disiplin ilmunya) sehingga penyampaian materi kurang mendalam dan tak jarang melebar jauh dari yang seharusnya, yang berakibat pada kesulitan peserta didik dalam memahami pembelajaran yang di sampaikan.¹²

Kesimpulan yang peneliti ambil dari wawancara guru dengan kepala madrasah diatas adalah pengelolaan madrasah sudah sesuai dan telah melaksanakan bagian dari keterampilan humanis, konseptual dan tekhnikal, yaitu kepala madrasah sudah memberi motivasi kepada guru dan staf tata usaha untuk menjadi lebih baik lagi, dapat bekerja

¹² Observasi Awal di MA. Sabilul Ulum Mayong Lor, Mayong Jepara, 15 Agustus 2019

sama dan melakukan monitoring/evaluasi terhadap kinerja guru. Kinerja guru di MA Sabilul Ulum Mayong Lor Mayong Jepara juga sudah cukup baik, terbukti ketika jam mengajar guru yang memiliki jam mengajar memasuki kelas untuk memberikan pelajaran sesuai dengan mata pelajaran yang diampu, meskipun ada beberapa guru yang belum sesuai bidangnya sebagai mana data diatas.

Adanya guru yang mengajar tidak sesuai dengan bidangnya tersebut tentu akan berdampak pada kinerja dan hasil kerja. Guru yang memiliki kinerja yang baik dan profesional tentu akan mendukung dan mempercepat proses pencapaian tujuan pembelajaran di Madrasah, begitu pula sebaliknya bila terdapat guru yang menunjukkan kinerja yang buruk tentu akan menjadi penghambat dan memperlambat proses pencapaian tujuan pembelajaran .

Hal yang menarik bagi penulis dan menjadi perhatian penulis untuk ingin mengetahui lebih jelas tentang kinerja guru yang sebenarnya terjadi di Sabilul Ulum Mayong Lor Mayong Jepara Selain itu, berdasarkan landasan teoritis sebagaimana terdeskripsi di atas, ada beberapa alasan yang mendorong penulis untuk melakukan penelitian ini. *Pertama*, kemajuan di bidang pendidikan membutuhkan seorang manajer dalam hal ini yakni seorang pemimpin yang mampu mengelola satuan pendidikan dan mampu meningkatkan kinerja guru dalam mencapai tujuan pendidikan. *Kedua*, persepsi masyarakat selama ini memposisikan guru sebagai kunci utama keberhasilan atau kegagalan pendidikan utamanya di Ma Sabilul Ulum Mayong Lor Mayong Jepara. Padahal, faktanya guru hanyalah salah satu komponen dalam satuan pendidikan di Madrasah. Selain guru, kepala Madrasah adalah pihak pemegang peranan tidak kalah penting. *Ketiga* Kajian empiris dengan tema ini menarik untuk dilakukan mengingat perkembangan ilmu dan teori manajemen, khususnya manajemen pendidikan, serta dengan dua tipe kepemimpinan yang menurut penulis teliti berpengaruh terhadap kinerja guru di madrasah tersebut.

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, penulis terdorong dan tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Keterampilan Manajerial dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MA Sabilul Ulum Mayong Mayong Lor Jepara”**

B. Rumusan Masalah

Sesuai dengan judul dan latar belakang masalah yang telah dipaparkan di atas, maka penulis dapat Merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah keterampilan manajerial kepala madrasah berpengaruh terhadap kinerja guru di MA Sabilul Ulum Mayong Lor Mayong Jepara?
2. Apakah kepemimpinan transformasional kepala madrasah berpengaruh terhadap Kinerja Guru di MA Sabilul Ulum Mayong Jepara?
3. Apakah keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional kepala madrasah secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru di MA Sabilul Ulum Mayong Lor Mayong Jepara?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan penelitian yang telah dijabarkan diatas tujuan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di MA Sabilul Ulum Mayong Lor Mayong Jepara.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru di MA Sabilul Ulum Mayong Jepara.
3. Untuk mengetahui pengaruh keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja Guru di MA sabilul Ulum Mayong Lor Mayong Jepara.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian diharapkan mampu memberikan kontribusi yang positif baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Manfaat secara Teoritis

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih pemikiran dalam memperkaya wawasan konsep dan praktek yang berkaitan dengan pengaruh keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah, terhadap kinerja guru di MA Sabilul Ulum Mayong Mayong Lor Jepara.

2. Manfaat secara Praktis

a. Bagi Kepala Sekolah

Penelitian ini bisa dipergunakan sebagai salah satu landasan yang kongkrit (*jelas*) dan bahan pertimbangan baru dalam usahanya meningkatkan kinerja guru di lembaga sekolah .

b. Bagi Guru

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai masukan untuk menemukan pendekatan yang tepat kepada guru agar kinerjanya meningkat secara kuantitas dan kualitas.

c. Bagi peneliti lain

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi pijakan dalam perumusan desain penelitian lanjutan yang lebih mendalam dan lebih komprehensif khususnya yang berkenaan dengan penelitian mengenai pengaruh keterampilan manajerial dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah, terhadap kinerja guru.

E. Sistematika Penulisan

Sistematika tesis dapat dibagi ke dalam tiga bagian utama, yaitu bagian awal, bagian isi, dan bagian akhir.

1. Bagian Awal

Bagian muka tesis terdiri atas: halaman sampul, halaman judul, halaman pengesahan, halaman pernyataan keaslian, nota dinas, abstrak, motto, persembahan, pedoman transliterasi, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, dan daftar lampiran.

2. Bagian Isi

Bagian isi adalah bagian utama tesis. Sistematika bagian utama tesis ini dapat mengikuti susunan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Urutan isi pendahuluan dan ketentuannya, sesuai dengan urutan dan isi proposal tesis. *Pertama*, mengungkap latar belakang masalah yang menjelaskan fenomena hasil pengamatan dan diakhiri dengan pernyataan masalah. *Kedua*, rumusan masalah dalam bentuk pertanyaan penelitian yang bisa diawali dengan identifikasi masalah. *Ketiga*, tujuan dan manfaat penelitian, sesuai dengan masalah yang telah dirumuskan. *Keempat*, kerangka pemikiran sebagai kerangka konseptual atau konseptualisasi masalah yang akan diteliti, menggambarkan asumsi-asumsi dasar peneliti bahkan mungkin prediksi pemecahan masalah yang akan ditemukan. *Kelima*, sistematika pembahasan yang menjelaskan garis besar isi tesis secara sistematis.

BAB II LANDASAN TEORI

Landasan teori sangat penting dalam penulisan tesis. Fungsinya adalah mendeskripsikan teori-teori atau konsep yang relevan, serta kedudukan masalah penelitian dalam teori atau konsep yang digunakannya. Pada bagian ini berisi tentang deskripsi teori, penelitian terdahulu, kerangka berpikir dan sistematika penulisan

BAB III METODE PENELITIAN

Secara akademik umumnya penulisan metode penelitian, dibedakan antara proposal dan rancangan penelitian (*research design*). Jika dalam proposal hanya memuat pokok-pokok pikiran, maka dalam *research design* sudah memuat seluruh elemen-elemen pokok yang harus ada dalam rancangan penelitian yang diuraikan secara detail. Dengan demikian *research design* merupakan semacam cetak biru (*blue print*), yang jika dibaca oleh siapapun, sudah dapat dimengerti apa yang akan diteliti dan bagaimana penelitian itu dilakukan.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pembahasan merupakan suatu sistem yang tidak bisa dipisahkan, saling terkait satu sama

lain. Jadi uraian pada bab IV tidak lain adalah pembahasan yang mengandung jawaban berdasarkan pertanyaan sesuai rumusan masalah yang telah ditetapkan.

BAB V PENUTUP

Bab terakhir ini berisi kesimpulan dan rekomendasi atau implikasi penelitian.

3. Bagian Akhir

Bagian akhir tesis terdiri atas: daftar pustaka, daftar lampiran, dan daftar riwayat hidup.

