

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Kepemimpinan Kepala Madrasah

##### 1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari bahasa Inggris yaitu *leader* dari akar kata *to lead* yang berarti pemimpin, dan *leadership* yang berarti kepemimpinan. Dalam kata kerja *to lead* tersebut terkandung beberapa makna yang saling berkaitan yakni bergerak lebih cepat, berjalan ke depan, mengambil langkah pertama, mengarahkan pikiran, membimbing dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.<sup>1</sup>

Kepemimpinan adalah kegiatan atau tugasnya sebagai pemimpin. Menurut *accomplish some goals* atau sebagai suatu usaha untuk mempengaruhi individu-individu menyelesaikan beberapa tujuan.<sup>2</sup>

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, istilah pemimpin diartikan sebagai pemuka, penuntun (pemberi contoh) atau penunjuk jalan. Jadi secara fisik pemimpin itu berada di depan. Tetapi pada hakekatnya, di manapun tempatnya, seseorang dapat menjadi pemimpin dalam memberikan pimpinan. Hal ini sesuai dengan ungkapan Ki Hajar Dewantoro yang terkenal, yakni “*Ing Ngarsa Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani*” yang artinya, jika berada di depan memberikan contoh, jika berada di tengah-tengah mendorong tumbuh dan lahirnya keinginan yang nyata, dan jika berada di belakang dapat memberikan pengaruh yang signifikan.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menginspirasi orang guna menciptakan suatu komitmen total yang diinginkan dan sukarela terhadap pencapaian tujuan organisasi atau melebihi tujuan organisasi tersebut.<sup>3</sup> Menurut Miftah Thoha, kepemimpinan adalah kegiatan

---

<sup>1</sup> Imam Suprayogo, *Reformulasi Visi Pendidikan Islam*, (STAIN Press, 1999), 161.

<sup>2</sup> Novianty Djafri, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah; Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing Dan Kecerdasan Emosi*, ed. by Arifin Tahir, Cet.2 (Yogyakarta: Deepublish, 2017), 1.

<sup>3</sup> David L Goetsch and Stanley B Davis, *Manajemen Mutu Total, Alih Bahasa; Benyamin Molan*, (Jakarta: PT Prenhallindo, 2002), 45.

untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi manusia baik perorangan ataupun kelompok.<sup>4</sup> Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun kelompok.<sup>5</sup>

Pada umumnya kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Menurut Stoner, kepemimpinan manajerial dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya. Dari definisi ini, nampak bahwa kepemimpinan adalah suatu proses, bukan orang. Proses kepemimpinan meliputi tiga faktor yaitu pemimpin, pengikut dan faktor situasi. Interaksi dari tiga faktor tersebut menghasilkan prestasi dan kepuasan.<sup>6</sup>

Kepemimpinan menurut Kotter yang dikutip oleh Ara Hidayat adalah seperangkat proses yang terutama ditujukan untuk menciptakan organisasi atau menyesuaikan-nya terhadap keadaan-keadaan yang jauh berubah. Kepemimpinan menentukan seperti apa seharusnya masa depan itu, mengarahkan kepada visi, dan memberikan inspirasi untuk mewujudkannya.<sup>7</sup>

Dikutip dari Husaini Usman, bahwa Terry dan Rue menyatakan kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seorang pemimpin, mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas yang diinginkan.<sup>8</sup>

---

<sup>4</sup> Thoha Miftah, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar Dan Aplikasinya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004), 264.

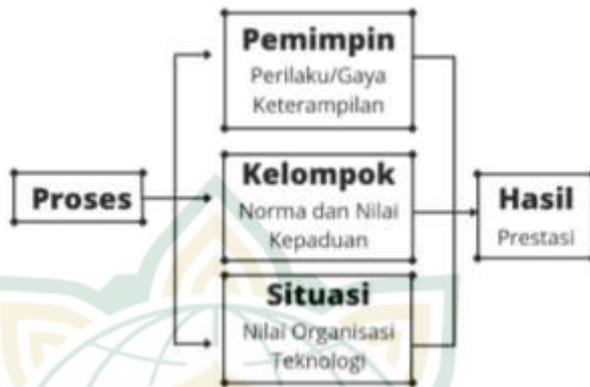
<sup>5</sup> Enco Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi Dan Implementasi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), 35.

<sup>6</sup> Abdul Hakim, *Dinamika Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi (Pendekatan Konvensional Dan Nilai-Nilai Islami)*, Cet. I (Semarang: EF Press Digimedia, 2014), 125.

<sup>7</sup> Ara Hidayat, dkk, *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, (Bandung: Pustaka Educa, 2010), 81.

<sup>8</sup> Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 280.

**Gambar 2.1**  
**Proses Kepemimpinan**



Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard di dalam bukunya yang berjudul *Management of Organizational Behavior*, mengemukakan definisi kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok (*Leadership is the activity of influencing exercised to strive for group objective*).

Kepemimpinan menurut Gibson, adalah suatu upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan (*concoersive*) untuk memotivasi orang-orang melalui komunikasi guna mencapai tujuan tertentu. Pendapat senada dikemukakan oleh Suwanto, di mana kepemimpinan yang kuat merupakan hal yang penting dalam mencapai tingkat keefektifan organisasional secara optimal. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan melibatkan unsur: penggunaan pengaruh dan semua hubungan merupakan upaya kepemimpinan, pentingnya proses komunikasi, kejelasan dan tepatnya komunikasi mempengaruhi perilaku dan prestasi pengikut, berfokus pada pencapaian tujuan individu, kelompok dan organisasi.<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Benjamin Bukit dkk, *Pengembangan Sumber Daya Manusia; Teori, Dimensi Pengukuran Dan Implementasi Dalam Organisasi*, Cet.1, (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017), 43.

## 2. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepala madrasah adalah padanan dari *school principal*, yang memiliki tugas keseharian untuk menjalankan *principalship* atau kekepala madrasah. Makna tersebut memiliki arti sebagai segala sesuatu yang berhubungan dengan tugas, pokok dan fungsi sebagai kepala madrasah. Terkait jabatan kepala madrasah, ada beberapa istilah yang menyebutnya dengan administrasi madrasah (*school administrator*), pimpinan madrasah (*school leader*), manajer madrasah (*school manajer*) dan lain-lain.<sup>10</sup>

Kepala sekolah/madrasah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru dan peserta didik.<sup>11</sup> Kepala madrasah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Karena sekolah merupakan lembaga yang kompleks, maka sekolah sebagai organisasi memerlukan koordinasi.

Kepala madrasah memiliki pengertian yakni seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu lembaga madrasah yang mana di dalamnya terjadi proses belajar mengajar atau tempat dimana ada sebuah interaksi hubungan antara tenaga pendidik dengan peserta didik.<sup>12</sup> Kepala madrasah memiliki lima fungsi utama, yakni 1) bertanggung jawab atas keselamatan, kesejahteraan, dan perkembangan peserta didik yang ada di lingkungan madrasah, 2) bertanggung jawab atas kesuksesan dan kesejahteraan tenaga pendidik, 3) mempunyai kewajiban untuk memberikan layanan semaksimal mungkin untuk peserta didik dan tenaga pendidik dengan pengawasan yang resmi, 4) memiliki tanggung jawab untuk mendapatkan bantuan penuh dari semua lembaga pembantu, 5) memiliki tanggung jawab untuk mempromosikan peserta didik terbaik dengan berbagai macam cara.

---

<sup>10</sup> Sudarwan, *Menjadi Komunitas Pembelajar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003). 56.

<sup>11</sup> Sri Setiyati, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru*, (Jurnal Pendidikan Teknologi Dan Kejuruan, 22.2 (2014), 200–206.

<sup>12</sup> Wahdosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003). 83.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Karena ia merupakan pemimpin di lembaganya, maka ia harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik. Kepala madrasah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya atau secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya. Kepala madrasah sebagai seorang pendidik, administrator, pemimpin dan supervisor diharapkan dengan sendirinya dapat mengelola lembaga pendidikan ke arah perkembangan yang lebih baik dan dapat menjanjikan masa depan.<sup>13</sup> Kepala madrasah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah seorang guru yang diberikan tugas memimpin lembaga pendidikan/ sekolah/ madrasah.

Dalam Kitab *Ushul at-Tarbiyah al-Islamiyyah* karya Dr. Khalid bin Hamid Al Hazimi, menjelaskan tentang Madrasah yakni

المدرسة هي الوعاء الثاني بعد الأسرة، حيث يقضي المتعلم شطرة من حياته، يتعلم ما لم يكن يعرفه من قبل، ويصحح فيها مفاهيم الخاطئة في عقيدته وعبادته، ويتلقى فيها الأخلاق الحميدة. ومما ينبغي العناية به لكي تحقق المدرسة أهدافها: اختيار المعلم الجيد والعناية بتدريبه وتنمية مهاراته، وكذلك العناية بالمنهج الدراسي الذي المدرس في ضوئه، وما يشتمل عليه من أنشطة صفية أو غير الصفية، والتي يعبر عنها بوظائف المدرسة.<sup>14</sup>

(Madrasah adalah wadah kedua setelah keluarga, di mana peserta didik menghabiskan sebagian hidupnya untuk mempelajari apa yang tidak ia ketahui sebelumnya, mengoreksi kesalahpahaman dalam keyakinan dan

<sup>13</sup> Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditama, 2008). 12.

<sup>14</sup> Khalid bin Hamid Al Hazimi, *Kitab Ushul At-Tarbiyah Al-Islamiyyah*, (Madinah Al Munawwaroh: Dar 'Alam al Kutub, 2000), 342.

ibadahnya, serta menerima akhlak yang baik di dalamnya. Diantara hal-hal yang harus diperhatikan agar madrasah dapat mencapai tujuannya adalah dengan memilih guru yang baik dan mampu mengembangkan keterampilannya, serta menjaga kurikulum yang menjadi pedoman guru, dan apa yang termasuk dalam hal kegiatan kelas atau di luar kelas yang ditunjukkan dalam fungsi madrasah).

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi karena kepemimpinan merupakan aktivitas yang utama dengan mana tujuan organisasi dapat dicapai.

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 Pasal 12 Ayat 1 bahwa: “Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”.

Berdasarkan Renstra Kemendiknas tahun 2010-2014, tujuan strategis efektivitas kepala madrasah ditekankan pada layanan prima pendidikan untuk membentuk insan Indonesia cerdas komprehensif yang dirumuskan dalam tujuan strategis diantaranya adalah tersedianya sistem tata kelola yang handal dalam menjamin terselenggaranya layanan prima pendidikan nasional.<sup>15</sup>

Penilaian kerja madrasah adalah upaya pemotretan keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah dan sekaligus menggambarkan kondisi objektif profil madrasah secara utuh yang merupakan keterpaduan kinerja semua warga sekolah. Untuk menilai kinerja madrasah hendaknya dilakukan secara komprehensif yang mencakup: (1) profil madrasah sebagai input, (2) kepemimpinan kepala madrasah sebagai proses, dan (3) prestasi sekolah sebagai hasil.

Sekolah atau madrasah yang memiliki pemimpin *Good Top Leader* hendaklah memperhatikan tugas pokok kepala madrasah yang telah ditetapkan oleh Departemen Pendidikan Nasional mencakup tujuh fungsi, disebut EMASLIM yaitu: 1. Pendidik (*educator*); 2. Pengelola (*manager*); 3. Pengurus (*administrator*); 4. Penyelia

---

<sup>15</sup> Novianty Djafri, 3.

(*supervisor*); 5. Pemimpin (*leader*); 6. Pembaharu (*innovator*); 7. Pembangkit minat (*motivator*).<sup>16</sup>

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Karena ia merupakan pemimpin di lembaganya, maka ia harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik. Kepala madrasah harus bertanggungjawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya atau secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya. Kepala madrasah sebagai seorang pendidik, administrator, pemimpin dan supervisor, diharapkan dengan sendirinya dapat mengelola lembaga pendidikan kearah perkembangan yang lebih baik dan dapat menjanjikan masa depan.<sup>17</sup>

Seorang pemimpin dikatakan berhasil jika seluruh elemen penggerak organisasi dapat bekerja dan berjalan sesuai koridor aturan organisasinya. Konsep kepemimpinan dari sebuah organisasi ini sesungguhnya tidak bedajauh dengan kepemimpinan dalam sebuah lembaga pendidikan yakni kepala madrasah, karena lembaga pendidikan juga merupakan sebuah organisasi yang modern juga. Untuk itu bisa dikatakan sebagai keberhasilan jika seorang kepala madrasah dapat pula mampu melakukan kerja-kerja dengan baik sebagaimana seorang pemimpin. Kualitas kepemimpinan seorang kepala madrasah dikatakan baik jika dalam individunya paham dan mengerti berbagai macam gaya dan persyaratan sebagai seorang pemimpin, sehingga terciptalah sebagai pemimpin atau kepala madrasah yang berkualitas.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> Novianty Djafri, 4.

<sup>17</sup> Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditama, 2008), 33.

<sup>18</sup> Malik Fatoni, *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Guru di MTs Nurul Falah Talok Kresak Kabupaten Tangerang*, (Jurnal Tarbawi, Vol.3, No.02, Desember 2017), 168-182.

### 3. Unsur-unsur Kepemimpinan

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi pemimpin seperti kepala madrasah yang menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya untuk mewujudkan kepemimpinannya yang efektif. Salah satu faktor yang mempermudah kepemimpinan adalah rasa kebersamaan diantara anggota dan pemimpin. Hal ini sesuai dengan unsur-unsur dalam suatu kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

- a. Adanya seseorang yang berfungsi memimpin, yang disebut pemimpin (*leader*).
- b. Adanya orang atau kelompok yang dipimpin.
- c. Adanya kegiatan yang menggerakkan kelompok dengan cara mempengaruhi dan mengarahkan perasaan, pikiran dan perilaku kelompok.
- d. Adanya tujuan yang hendak dicapai.
- e. Terjadinya suatu proses di dalam kelompok atau organisasi, baik besar dengan banyak, maupun kecil dengan sedikit orang-orang yang dipimpinnya.<sup>19</sup>

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan melibatkan unsur: penggunaan pengaruh dan semua hubungan merupakan upaya kepemimpinan, penyinggnya proses komunikasi, kejelasan dan tepatnya komunikasi mempengaruhi perilaku dan prestasi pengikut, berfokus pada pencapaian tujuan individu, kelompok dan organisasi.<sup>20</sup>

Dalam menentukan arah kepemimpinan, diperlukan sebuah fungsi transformasi kepemimpinan. Transformasi menjadi sebuah kebutuhan mendasar walaupun sulit dan memerlukan investasi waktu yang panjang, tetapi merupakan faktor penentu keberhasilan dan keefektifan eksistensi kepemimpinan kepala madrasah. Proses transformasi kepemimpinan dapat membawa hasil yang efektif jika ada unsur-unsur sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan yang kuat
 

Seorang pemimpin bukanlah seorang diktator/ otoriter, tetapi pemimpin tim yang bekerja sungguh-sungguh untuk lembaga/ organisasi dan bertanggungjawab atas jabatan dan kedudukannya untuk menghadapi fakta-fakta

---

<sup>19</sup> Novianty Djafri, 9-10.

<sup>20</sup> Abdul Rahmat dan Syaiful Kadir, *Kepemimpinan Dan Budaya Mutu*, (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017), 30.

brutal. Kepemimpinan yang kuat juga bukanlah seorang populis yang cenderung mencari aman dan menghindari tekanan-tekanan.

2) Dukungan bawahan

Pemimpin yang kuat tidak ada artinya jika tidak didukung oleh bawahan-bawahannya yang rela mengorbankan waktu, tenaga, pikiran dan masa depannya. Mereka rela menghadapi masa-masa sulit, stress, masa-masa yang penuh dengan ketidakpastian, dan mungkin pula komentar-komentar yang tidak sehat dari berbagai pihak. Mereka berjuang di antara teman-teman, melewati konflik demi konflik sampai akhirnya menemukan jalan.

3) Komunikasi yang jelas

Pemimpin harus punya seni dalam berkomunikasi, baik verbal maupun non-verbal. Kepemimpinan memerlukan komunikasi massa yang melibatkan banyak orang. Tanpa kepiawaian komunikasi dan dukungan tim komunikasi yang baik, kepemimpinan tidak akan efektif.

4) Komitmen pemimpin

Pemimpin juga harus membangun komitmen yang harus dimulai dari dirinya sendiri.<sup>21</sup>

#### 4. Syarat-syarat Kepemimpinan

Pemimpin pendidikan untuk memangku jabatan yang dapat melaksanakan tugas-tugasnya dan memainkan peranannya sebagai pemimpin yang baik dan sukses, maka dituntut beberapa persyaratan jasmani, rohani dan moralitas yang baik, bahkan persyaratan sosial ekonomis yang layak. Persyaratan-persyaratan tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Rendah hati dan sederhana
- b. Bersifat suka menolong
- c. Sabar dan memiliki kestabilan emosi
- d. Percaya kepada diri sendiri
- e. Jujur, adil dan dapat dipercaya
- f. Keahlian dalam jabatan.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Bukit, Malusa, dan Rahmat, 57.

<sup>22</sup> Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan [Anatomy of the Organization and Educational Leadership]*, (Bandung: Alfabeta, 2011), 136.

Selain itu kepala madrasah sebagai pemimpin sebuah lembaga pendidikan harus memiliki beberapa sikap penting, antara lain:

- 1) Memberikan kesempatan kepada anggota untuk berpartisipasi dalam proses perubahan guna merefleksikan dan mengembangkan pemahaman personal tentang sifat dan implikasi perubahan terhadap diri mereka.
- 2) Mendorong mereka yang terlibat dalam implementasi perbaikan untuk membentuk kelompok-kelompok sosial dan membangun tradisi saling mendukung selama proses perubahan.
- 3) Membuka peluang feedback positif bagi semua pihak yang terlibat dalam perubahan.
- 4) Harus sensitif terhadap proses pengembangan dan menciptakan kondisi yang kondusif bagi feedback yang dibutuhkan, kemudian menindak lanjuti dengan melibatkan beberapa pihak dalam mendiskusikan ide-ide prakteknya.<sup>23</sup>

## 5. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya.<sup>24</sup>

Berkaitan dengan masalah gaya kepemimpinan, Ngalim Purwanto membagi tiga gaya kepemimpinan yang pokok yaitu gaya kepemimpinan otokratis, demokratis, *laissez faire*.<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2008), 80-81.

<sup>24</sup> Enco Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi Dan Implementasi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), 108.

<sup>25</sup> Ngalim Purwanto, *Kepemimpinan Yang Efektif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada, 1992), 48.

a. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Gaya kepemimpinan otokratis ini meletakkan seorang pemimpin sebagai sumber kebijakan. Pemimpin merupakan segala-galanya, bawahan dipandang sebagai orang yang melaksanakan perintah. Oleh karena itu, bawahan hanya menerima instruksi saja dan tidak diperkenankan membantah maupun mengeluarkan ide atau pendapat. dalam posisi demikian anggota atau bawahan tidak terlibat dalam soal keorganisasian. Pada tipe kepemimpinan ini segala sesuatunya ditentukan oleh pemimpin sehingga keberhasilan organisasi terletak pada pemimpin.

b. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan ini memberikan tanggung jawab dan wewenang kepada semua pihak, sehingga ikut terlibat aktif dalam organisasi, anggota diberi kesempatan untuk memberikan usul serta saran dan kritik demi kemajuan organisasi. Gaya kepemimpinan ini memandang bawahan sebagai bagian dari keseluruhan organisasi-nya, sehingga mendapat tempat sesuai dengan harkat dan martabatnya sebagai manusia. Pemimpin mempunyai tanggung jawab dan tugas untuk mengarahkan, mengontrol dan mengevaluasi serta mengkoordinasi.

c. Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*

Pada prinsipnya gaya kepemimpinan ini memberikan kebebasan mutlak kepada para bawahan. Semua keputusan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan diserahkan sepenuhnya kepada bawahan. Dalam hal ini pemimpin bersifat pasif dan tidak memberikan contoh-contoh kepemimpinannya. Kepala madrasah sebagai pemimpin bertipe seperti ini, menghendaki semua komponen pelaku pendidikan menjalankan tugasnya dengan bebas. Oleh karena itu, tipe kepemimpinan bebas merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan diserahkan pada bawahan. Karena arti *laissez* secara harfiah adalah mengizinkan dan *faire* adalah bebas.

Jadi, pengertian *laissez faire* adalah memberikan kepada orang lain dengan prinsip kebebasan, termasuk bawahan untuk melaksanakan tugasnya dengan bebas

sesuai dengan kehendak bawahan dan tipe ini dapat dilaksanakan di madrasah yang benar-benar mempunyai sumber daya manusia maupun alamnya dengan baik dan mampu merancang semua kebutuhan dengan mandiri.

Pemimpin *laissez faire* merupakan kebalikan dari kepemimpinan otokratis, dan sering disebut liberal, karena ia memberikan banyak kebebasan kepada para anggotanya untuk mengambil langkah-langkah sendiri dalam menghadapi sesuatu.<sup>26</sup>

Senada dengan hal tersebut, berbagai pengalaman dan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai tiga gaya tertentu, Mc. Gregor sebagaimana dikutip oleh Flippo merumuskan ada tiga prinsip kepemimpinan yang saling berbeda, yaitu: (a) *Otocratic Leadership*, (b) *Partisipative or Democratic Leadership*, (c) *The Lazes Faire Leadership*.<sup>27</sup>

## 6. Istilah Kepemimpinan dalam Prespektif Islam

Dalam pandangan Islam, kepemimpinan terkait dengan dua harapan atau tuntutan sosial mendasar yang dikenakan kepada pemimpin. *Pertama*, kemampuan yang diperkirakan terdapat padanya untuk memimpin ke arah tercapainya situasi yang diinginkan oleh komunitasnya. *Kedua*, kemungkinan bobot fungsinya dalam mempertahankan eksistensi komunitas. Dalam konteks pemenuhan tuntutan sosial itu, pemimpin harus menyadari adanya pertanggung jawaban transcendent, yang menghendaki keterluluhan pribadi dalam keharusan moral agama.<sup>28</sup>

Tanggung jawab atau prinsip akuntabilitas kepemimpinan dalam Islam, hendaknya diletakkan dalam tugas (muamalah) kehidupan dan pengabdian (ibadah) setiap manusia sebagai khalifah di bumi-Nya, sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. Al- A'raf ayat 129 sebagai berikut:

---

<sup>26</sup> Enco Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukseskan MBS Dan KBK*, (Yogyakarta: Remaja Rosdakarya, 2003), 271.

<sup>27</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2000), 149.

<sup>28</sup> Taqufiq Abdullah, *Pola Kepemimpinan Islam di Indonesia: Tinjauan Umum*, (Jakarta: Prisma No.6 Tahun XI, LP3ES, 1982), 56.

قَالُوا أُوذِينَا مِنْ قَبْلِ أَنْ تَأْتِيَنَا وَمِنْ بَعْدِ مَا جِئْتَنَا ۗ  
 قَالَ عَسَىٰ رَبُّكُمْ أَنْ يُهْلِكَ عَدُوَّكُمْ وَيَسْتَخْلِفَكُمْ فِي  
 الْأَرْضِ فَيَنْظُرَ كَيْفَ تَعْمَلُونَ ﴿١٢٩﴾

Artinya: “Kaum Musa berkata: Kami telah ditindas (oleh Fir’aun) sebelum kamu datang kepada kami dan sesudah kamu datang. Musa menjawab:”Mudah-mudahan Allah membinasakan musuhmu dan menjadikan kamu khalifah di bumi-Nya, maka Allah akan melihat bagaimana perbuatanmu”.<sup>29</sup>

Komunitas muslim tidak dibenarkan mengangkat dan dipimpin oleh pemimpin yang bukan muslim, karena kepemimpinan itu berkaitan erat dengan pencapaian suatu cita-cita, maka kepemimpinan harus berada di dalam genggaman tangan seorang pemimpin yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT. Dan Allah SWT sudah dengan tegas melarang untuk mengangkat atau menjadikan orang-orang kafir sebagai pemimpin. Firman Allah dalam QS. Ali Imran ayat 28 sebagai berikut:

لَا يَتَّخِذِ الْمُؤْمِنُونَ الْكَافِرِينَ أَوْلِيَاءَ مِنْ دُونِ  
 الْمُؤْمِنِينَ ۗ وَمَنْ يَفْعَلْ ذَلِكَ فَلَيْسَ مِنَ اللَّهِ فِي شَيْءٍ ۗ  
 إِلَّا أَنْ تَتَّقُوا مِنْهُمْ تُقَاةً ۗ وَيُحَدِّثْكُمْ اللَّهُ نَفْسَهُ ۗ وَإِلَى  
 اللَّهِ الْمَصِيرُ ﴿٢٨﴾

Artinya: “Janganlah orang-orang mukmin mengambil orang-orang kafir menjadi wali (pemimpin) dengan meninggalkan orang-orang mukmin. Barang siapa berbuat demikian, niscaya lepaslah ia dari pertolongan Allah, kecuali karena (siasat) memelihara diri dari sesuatu yang ditakuti dari mereka. Dan Allah memperingatkan kamu terhadap diri (siksa)-Nya dan hanya kepada Allah kembali(mu).”<sup>30</sup>

<sup>29</sup> Al-Qur’an, al-A’raf ayat 129, *Al-Qur’an dan Terjemahnya*. (Jakarta: Departemen Agama RI, Yayasan Penerjemah dan Penerbit Alquran, 2001), 150.

<sup>30</sup> Al-Qur’an, Ali Imran ayat 28, *Al-Qur’an dan Terjemahnya*. (Jakarta: Departemen Agama RI, Yayasan Penerjemah dan Penerbit Alquran, 2001), 49.

Islam memandang pula bahwa keahlian merupakan faktor penting yang dipersyaratkan pada pemimpin. Keahlian pemimpin menyangkut dua aspek, yaitu ketepatan dan kesesuaian posisi pemimpin dengan bidang garapannya dan pengetahuan yang luas mengenai bidangnya.<sup>31</sup> Dijelaskan juga oleh M. Quraisy Shihab dalam bukunya “Wawasan al-Qur’an”, Islam menyebutkan kepemimpinan dengan beberapa istilah atau nama diantaranya *Imamah*, *Ri’ayah*, *Iamarah* dan *Wilayah*, yang semua pada hakekatnya adalah amanah (tanggung jawab). Nabi Muhammad SAW bersabda “*Apablia amanat disia-siakan, maka nantikanlah kehancurannya*”. Ketika ditanya, “*Bagaimana menyia-nyiakannya?*” Beliau menjawab: *Apabila wewenang pengelolaan (kepemimpinan) diserahkan kepada orang yang tidak mampu.*”<sup>32</sup> Di dalam al-Qur’an ada perintah menunaikan amanat kepada pemiliknya, disusul dengan perintah menetapkan putusan yang adil, kemudian dilanjutkan dengan perintah taat / taqwa kepada Allah, Rasul dan ulil amri. Jadi kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain sebagai usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan merupakan amanat (tanggung jawab) yang dibebankan kepada seseorang sebagai khalifah (wakil Allah) di muka bumi ini untuk dilaksanakan sebaik-baiknya karena akan dimintai pertanggung jawabannya di akherat kelak.

Dalam hadits Rasulullah SAW yang terdapat dalam *Shahih al-Bukhārī*, dalam kitab *al-‘ilmi* pada bab *man su’ila ‘ilman wa huwa musytaghilun fi hadīsihi, fa atamma al-hadīsa tsumma ajāba al-su’āl*, sebagai berikut:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ: بَيْنَمَا النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فِي مَجْلِسٍ يُحَدِّثُ الْقَوْمَ... قَالَ: فَإِذَا ضُبِعَتِ الْأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ، قَالَ: كَيْفَ إِضَاعَتُهَا؟ قَالَ: إِذَا وُجِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ (رواه البخارى)

<sup>31</sup> E Bahrudin, *Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam*, (FIKRAH, 8.1, 2016), 47.

<sup>32</sup> Tusriyanto, *Kepemimpinan Spiritual Menurut M. Quraish Shihab*, (Jurnal Akademika, 19.01, 117–34), 123.

(Abu Hurairah r.a. berkata : Ketika Nabi SAW berada di suatu majlis sedang berbicara dengan suatu kaum.... Beliau bersabda; Apabila amanah itu telah disia-siakan, maka nantikanlah kiamat (kehancuran). Ia berkata “Bagaimana menyia-nyiakannya?” Beliau berkata “Apabila perkara (urusan) diserahkan / disandarkan kepada selain ahlinya, maka nantikan kiamat/ kehancurannya).<sup>33</sup>

Istilah kepemimpinan dalam Islam, ada beberapa bentuk diantaranya yaitu *Khilafah*, *Imam*, dan *Ulil Amri*.

a. Khilafah

Kata *khilafah* berasal dari kata *khalafa* – *yakhlifu* – *khalfun* yang berarti *al-‘aud* atau *al-balad*, yakni mengganti, yang pada mulanya berarti belakang. Adapun pelakunya yaitu orang yang mengganti disebut *khalifah* dengan bentuk jamak *khulafa* yang berarti wakil, pengganti dan penguasa.<sup>34</sup> Kata *khalifah* sering diartikan sebagai pengganti, karena orang yang menggantikan dating sesudah orang yang digantikan dan ia menempati tempat dan kedudukan orang tersebut.

b. Imam

Di dalam al-Qur’an kata imam terukang sebanyak tujuh kali atau kata *aimmah* terulang lima kali. Kata imam dalam al-Qur’an mempunyai beberapa arti yaitu, nabi, pedoman, kitab/buku, jalan lurus dan pemimpin.<sup>35</sup> Adapun ayat al-Qur’an yang menjelaskan tentang Imam di antaranya terdapat di QS. Al-Furqon ayat 74:

وَالَّذِينَ يَقُولُونَ رَبَّنَا هَبْ لَنَا مِنْ أَزْوَاجِنَا وَذُرِّيَّاتِنَا  
 قُرَّةَ أَعْيُنٍ وَاجْعَلْنَا لِلْمُتَّقِينَ إِمَامًا ﴿٧٤﴾

Artinya: “Dan orang-orang yang berkata: Ya Tuhan kami, anugerahkanlah kepada kami istri-istri kami dan keturunan kami sebagai penyenang hati (kami), dan

<sup>33</sup> Hadits, *Shahīh Al-Bukhārī*, (Beirut, Lebanon: Dar Sader, 2004), 23.

<sup>34</sup> Kamaruzzaman Bustamam Ahmad, *Relasi Islam Dan Negara: Perspektif Modernis Dan Fundamentalis*, (Yogyakarta: IndonesiaTera, 2001), 30.

<sup>35</sup> Said Aqil Husin Al Munawar, *Al-Qur’an Membangun Tradisi Kesalehan Hakiki* (Ciputat Press, 2002), 197.

jadikanlah kami imam bagi orang-orang yang bertakwa.”<sup>36</sup>

Quraish Shihab dalam Tafsir al-Misbah-nya memahami lafadz *imām* yang bermakna pemimpin sebagai teladan yang secara khusus kepada orang-orang yang bertakwa dan ayat tersebut dapat bermakna tunggal maupun jamak. Jika memahaminya dalam arti tunggal, yang mereka mohonkan menjadi pemimpin adalah diri mereka sendiri, tetapi jika dalam arti jamak maka semuanya di do’akan.<sup>37</sup>

Sedangkan menurut Hamka dalam menafsirkan kata *imam* dengan sebagai jabatan tertinggi dari sebuah lembaga (keluarga) yang menentukan kemana arah hakuan sebuah lembaga, serta menjadi panutan akan yang dipimpinnya baru kemudian semua arahan yang dikeluarkan dari *imam* ini harus dipatuhi karena arahnya lahir dari kebenaran bersumber dari Allah.<sup>38</sup>

#### c. Ulil Amri

Istilah ulil amri oleh ahli al-Qur’an, Nazwar Syamsul diterjemahkan sebagai *functionaries*, orang yang mengemban tugas atau disertai menjalankan fungsi tertentu dalam suatu organisasi.<sup>39</sup> Berbeda dengan ayat-ayat yang menunjukkan istilah ulil amri dalam al-Qur’an hanya disebut dua kali. Salah satunya dalam QS. An-Nisa’ ayat 59 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ  
وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۚ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ  
إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ  
الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

<sup>36</sup> Al-Qur’an, Al-Furqon ayat 74, *Al-Qur’an dan Terjemahnya*. (Jakarta: Departemen Agama RI, Yayasan Penerjemah dan Penerbit Alquran, 2001), 331.

<sup>37</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah; Pesan, Kesan dan Keserasian al-Qur’an Vol.9*, (Jakarta: Lentera Hati, 2002), 165.

<sup>38</sup> Hamka, *Tafsir al-Azhar Jilid 7*, (Singapura: Pustaka Nasional PTE LTD, 2003), 4066.

<sup>39</sup> M Dawam Rahardjo, *Ensiklopedi Al-Qur’an: Tafsir Sosial Berdasarkan Konsep-Konsep Kunci* (Jakarta: Diterbitkan oleh Penerbit Paramadina bekerjasama Jurnal Ulumul Qur’an, 2002), 466.

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-Qur’an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.”<sup>40</sup>

Menurut Hamka, ayat ini menjelaskan kepada manusia khususnya kaum muslim bahwa mereka diharuskan taat kepada perintah, hal pertama yang wajib ditaati adalah perintah Allah SWT. Allah menurunkan perintah-perintah tersebut melalui utusan-utusan Allah yakni para Rasul yang termaktub dalam kitab-kitab suci seperti Taurat, Zabur Injil dan al-Qur’an yang mana isi dari kitab tersebut adalah tentang keselamatan dan kebahagiaan dalam kehidupan manusia.<sup>41</sup>

Dalam konteks kepemimpinan spiritual, dikutip dari M. Quraish Shihab dalam bukunya “Membumikan al-Qur’an Jilid 2”, beliau mengangkat pandangan agamawan tentang kriteria seorang yang dipilih Tuhan sebagai pemimpin masyarakat-Nya. Ada empat syarat pokok yang harus terpenuhi, yaitu:

- a) *Ash-Shiddiq*, yakni kebenaran dan kesungguhan dalam bersikap, berucap serta berjuang melaksanakan tugasnya.
- b) *Al-Amanah*, atau kepercayaan yang menjadikan dia memelihara sebaik-baiknya apa yang diserahkan kepadanya, baik dari Tuhan maupun yang dipimpinnya sehingga tercipta rasa aman bagi semua pihak.
- c) *Al-Fathinah*, yaitu kecerdasan yang melahirkan kemampuan menghadapi dan menanggulangi persoalan yang muncul mendadak sekalipun.
- d) *At-Tabligh*, yaitu penyampaian yang jujur dan bertanggung jawab atau dengan kata lain keterbukaan.<sup>42</sup>

---

<sup>40</sup> Al-Qur’an, An-Nisa’ ayat 59, *Al-Qur’an dan Terjemahnya*. (Jakarta: Departemen Agama RI, Yayasan Penerjemah dan Penerbit Alquran, 2001), 80.

<sup>41</sup> Hamka, *Tafsir Al-Azhar Juz 4-5-6*, (Jakarta: Yayasan Nurul Iman, 1984), 148.

<sup>42</sup> Tusriyanto, 126.

Berdasarkan pendapat M. Quraish Shihab tentang kepemimpinan spiritual dapat diambil beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai rujukan sebagai acuan, antara lain:

- a) Kepemimpinan harus berlandaskan kepada kebijakan dan kemaslahatan serta mengantar kemajuan bagi masyarakat yang dipimpinnya.
- b) Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan intelektual, emosional dan spiritual yang baik serta memiliki kemampuan menghadapi tantangan dan cobaan. Hal ini disyaratkan karena kehidupan ini berjalan dengan dinamis dan setiap detik mengalami perubahan yang demikian cepat, dan seorang pemimpin harus mampu membawa ke arah perubahan yang lebih baik.
- c) Dalam konteks kepemimpinan spiritual ada 4 syarat pokok yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu *As-Shiddqi, al-Amanah, al-Fathonah, dan at-Tabligh*.
- d) Kepemimpinan merupakan kontrak sosial dan menurut keadilan. Keadilan yang dimaksud di sini adalah keadilan yang dapat dirasakan oleh semua pihak, baik kawan maupun lawan.<sup>43</sup>

Menurut Al-Mawardi, kepemimpinan (Negara) merupakan instrument untuk meneruskan misi kenabian guna memelihara agama dan mengatur dunia. Pemeliharaan agama dan pengaturan merupakan dua jenis aktifitas yang berbeda, tetapi berhubungan secara simbolik.<sup>44</sup>

Menurut Al-Ghazali terdapat sepuluh syarat yang harus dipenuhi seseorang untuk dapat menjadi pemimpin (kepala Negara, sultan, raja) yakni dewasa/ akil baligh, otak yang sehat, merdeka bukan budak, laki-laki, keturunan quraisy, pendengaran penglihatan yang sehat, kekuasaan yang nyata, memiliki ilmu pengetahuan dan wara'.<sup>45</sup>

Menurut Al-Farabi, menjadi pemimpin haruslah seorang yang arif dan bijaksana, yang memiliki dua belas kualitas luhur, yakni lengkap anggota tubuhnya, baik daya

---

<sup>43</sup> Tusriyanto, 128.

<sup>44</sup> Muhammad Amin, *Pemikiran Politik Al-Mawardi*, (Jurnal Politik Profetik, 04.2, 2016), 124.

<sup>45</sup> Munawir Syadzali, *Islam Dan Tata Negara; Ajaran, Sejarah Dan Pemikirannya*, (Jakarta: UI Press, 1990), 78.

pemahamannya, tinggi intelektualitasnya, pandai mengemukakan pendapat dan mudah dimengerti uraiannya, pecinta pendidikan dan gemar mengajar, tidak loba atau rakus dalam makanan/ minum/ wanita, pecinta kejujuran dan benci kebohongan, berjiwa besar dan berbudi luhur, tidak memandang penting kekayaan dan kesenang-senangan duniawi yang lain, pecinta keadilan dan benci perbuatan dzalim, tanggap dan tidak sukar diajak menegakkan keadilan, dan sebaliknya sulit untuk melakukan atau menyetujui tindakan keji dan kotor, kuat pendirian terhadap hal-hal yang menurutnya harus dikerjakan, penuh keberanian, tinggi antusiasme, bukan penakut dan tidak berjiwa lemah atau kerdil.<sup>46</sup>

Menurut Ibnu Taimiyah, kepemimpinan adalah fungsi khusus yang membentuk otoritas, kerajaan, dan kekuatan yang berkuasa. Negara disatukan sepenuhnya dalam pemikiran agama. Ibnu Taimiyah menerima pluraritas agama-agama negara-negara yang berbeda. Di setiap negara, pemimpin penguasa bertanggung jawab atas penerapan hudud (sanksi hokum), pelaksanaan puasa dan haji, pelaksanaan layanan umum, aplikasi norma-norma sosial dan ekonomi, serta yang terpenting penegakan shalat dan jihad. Seorang pemimpin tidak menetapkan tujuan mereka sendiri, melainkan memiliki otoritas untuk bertindak dan dipatuhi, karena mereka tengah berusaha mewujudkan tujuan-tujuan Islam.<sup>47</sup>

## 7. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah

Sebuah jabatan menjadi kepala madrasah yang diembankan kepada seseorang adalah amanah yang wajib dilaksanakan dengan sungguh-sungguh dan profesionalitas, karena hal itu nantinya akan dipertanggung jawabkan kepada Allah SWT kelak di akhirat. Pada dasarnya tugas kepala madrasah itu sangat luas dan kompleks. Rutinitas kepala madrasah menyangkut serangkaian pertemuan interpersonal secara berkelanjutan dengan murid, guru dan orangtua, atasan dan pihak-pihak terkait lainnya. Secara garis besar

---

<sup>46</sup> Ali Abdul Mu'ti Muhammad, *Filsafat Politik Antara Barat Dan Islam*, Terj. Rosihon Anwar, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2010), 360.

<sup>47</sup> Antony Black, *Pemikiran Politik Islam: Dari Masa Nabi Hingga Masa Kini*, (Jakarta: Serambi, 2006), 293.

kualitas dan kompetensi kepala madrasah dapat dinilai dari kinerjanya dalam mengaktualisasikan fungsi dan perannya sebagai kepala madrasah, yaitu meliputi.<sup>48</sup>

a. Kepala Madrasah sebagai Pendidik (*Educator*)

- 1) Prestasi sebagai guru mata pelajaran. Seorang kepala madrasah dapat melaksanakan program pembelajaran dengan baik. Dapat membuat proca, kisi-kisi soal, analisa soal, dan dapat melakukan program perbaikan dan pengayaan.
- 2) Kemampuan membimbing guru dalam melaksanakan tugas.
- 3) Mampu memberikan alternatif pembelajaran yang efektif.
- 4) Kemampuan membimbing karyawan dalam melaksanakan tugas sebagai tata usaha, pustakawan, laborat dan bendaharawan.
- 5) Kemampuan membimbing staff nya untuk lebih berkembang terkait pribadi dan profesinya.
- 6) Kemampuan membimbing bermacam-macam kegiatan kesiswaan.
- 7) Kemampuan belajar mengikuti perkembangan IPTEK dalam forum diskusi, bahan referensi, dan mengikuti perkembangan ilmu melalui media elektronika.<sup>49</sup>

b. Kepala Madrasah sebagai Manajer

- 1) Kemampuan menyusun program secara sistematis, periodik, dan kemampuan melaksanakan program yang dibuatnya secara skala prioritas.
- 2) Kemampuan menyusun organisasi personal dengan uraian tugas sesuai dengan standar yang ada.
- 3) Kemampuan menggerakkan staff nya dan segala sumber daya yang ada, serta lebih lanjut memberikan acuan yang dinamis, dalam kegiatan rutin dan temporer.

c. Kepala Madrasah sebagai Administrator

- 1) Kemampuan mengelola semua perangkat KBM secara sempurna dengan bukti berupa data administrasi yang akurat.

---

<sup>48</sup> Marno dan Supriyatno, 36-37.

<sup>49</sup> Marno dan Supriyatno, 37.

- 2) Kemampuan mengelola administrasi kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, dan administrasi persuratan dengan baik sesuai ketentuan yang berlaku.
- d. Kepala Madrasah sebagai Supervisor
- 1) Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan di lembaganya dan dapat melaksanakan dengan baik. Melaksanakan supervisi kelas secara berkala, baik supervisi akademis maupun supervisi klinis.
  - 2) Kemampuan memanfaatkan hasil supervisi untuk peningkatan kinerja guru dan karyawan.
  - 3) Kemampuan memanfaatkan kinerja guru/karyawan untuk pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan.
- e. Kepala Madrasah sebagai Pemimpin (*Leader*)
- 1) Memiliki kepribadian yang kuat. Sebagai seorang muslim yang taat beribadah, memelihara norma agama dengan baik, jujur, percaya diri, dapat berkomunikasi dengan baik, tidak egois, bertindak dengan objektif, penuh optimis, bertanggung jawab demi kemajuan dan perkembangan, berjiwa besar dan mendelegasikan sebagian tugas dan wewenang kepada yang lain.
  - 2) Memahami semua personalnya yang memiliki kondisi yang berbeda, begitu juga kondisi siswanya berbeda dengan yang lain.
  - 3) Memiliki upaya untuk peningkatan kesejahteraan guru dan karyawannya.<sup>50</sup>
  - 4) Mau mendengar kritik/usul/saran yang konstruktif dari semua pihak yang terkait dengan tugasnya baik dari staff, karyawan, atau siswanya sendiri.
  - 5) Memiliki visi dan misi yang jelas dari lembaga yang dipimpinnya. Visi dan misi tersebut disampaikan dalam pertemuan individual atau kelompok.
  - 6) Kemampuan berkomunikasi dengan baik, mudah dimengerti, teratur dan sistematis kepada semua pihak.
  - 7) Kemampuan mengambil keputusan bersama secara musyawarah.

---

<sup>50</sup> Marno dan Supriyatno, 39.

- 8) Kemampuan menciptakan hubungan kerja yang harmonis, membagi tugas secara merata dan dapat diterima oleh semua pihak.
- f. Kepala Madrasah sebagai Inovator
- 1) Memiliki gagasan baru (proaktif) untuk inovasi dan perkembangan madrasah, atau memilih yang relevan untuk kebutuhan lembaganya.
  - 2) Kemampuan mengimplementasikan ide baru tersebut dengan baik. Ide atau gagasan tersebut berdampak positif ke arah kemajuan. Gagasan tersebut dapat berupa pengembangan kegiatan KBM, peningkatan perolehan NEM Ebtanas, penggalian dan operasional, peningkatan prestasi siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler dan sebagainya.
  - 3) Kemampuan mengatur lingkungan kerja sehingga lebih kondusif. Dengan lingkungan kerja yang baik, maka akan mendorong timbulnya semangat kerja yang baik. Inilah lingkungan yang mendukung pendidikan dalam arti fisik maupun sosial psikologis.<sup>51</sup>

## B. Pengembangan Mutu Sumber Daya Guru

### 1. Pengertian Mutu

Islam merupakan agama yang universal, yang mencakup ibadah aqidah dan muamalah baik dalam kehidupan individual maupun kehidupan sosial. Islam mengajarkan bahwa dalam melakukan suatu pekerjaan perlu perencanaan yang baik, terukur dan terarah. Pendidikan Islam merupakan sistem yang terpadu karena pendidikan Islam mengandung konsep keimanan dan ketakwaan selain ilmu pengetahuan.<sup>52</sup>

Istilah mutu menunjukkan kepada sebuah ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang atau kinerjanya. Mutu memiliki makna ukuran, kadar, ketentuan dan penilaian tentang kualitas suatu barang maupun jasa.<sup>53</sup>

<sup>51</sup> Marno dan Supriyatno, 39.

<sup>52</sup> Anisa Wahyuni Dian, *Manajemen Mutu dalam Perspektif Islam*, (Jurnal Idaarah, Vol.3, No.2, Desember 2019), 257.

<sup>53</sup> A Basyit, *Implementasi Manajemen Mutu Pendidikan Islam*, (KORDINAT, Jurnal Komunikasi Antar Perguruan Tinggi Agama Islam), 187-210.

Islam mengajarkan agar setiap manusia ketika mengerjakan segala sesuatu harus *itqan* artinya bersungguh-sungguh, teliti, tidak setengah-setengah dan sepenuh hati sehingga pekerjaan menjadi rapi, indah, tertib dan sesuai dengan yang diperintahkan atau yang seharusnya terjadi. Maksud dari hal tersebut yakni agar dapat memberi kebaikan (memuaskan pelanggan). Tentunya melalui tahapan-tahapan yang berkesinambungan diantaranya yaitu proses yang bermutu. Hal tersebut dapat dilakukan jika sumber daya manusia bekerja secara maksimal, memiliki komitmen dan *istioqmah* dalam pekerjaannya.<sup>54</sup>

Kita sebagai makhluk ciptaan-Nya, ketika mengerjakan sebuah kegiatan yang baik, maka Allah akan memberikan ganjaran atau imbalannya untuk siapa saja yang mengerjakannya, namun apabila kita sebagai hambanya melakukan sebuah kejahatan, maka dosa dan adzab dari Allah akan menimpa kita.

Mutu adalah suatu tingkatan yang menunjukkan gradasi kualitas sebuah obyek.<sup>55</sup> Manajemen mutu yang lebih populer dengan istilah TQM (*Total Quality Management*) adalah suatu cara meningkatkan kerja performansi secara terus menerus dalam setiap tingkatan operasi atau proses dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia.<sup>56</sup> Yang dimaksud dalam penelitian ini, mutu adalah suatu usaha yang seharusnya dikerjakan dengan baik dalam hal ini guru sebagai tenaga pendidik melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Nanang Fattah juga menjelaskan bahwa mutu adalah kemampuan (*ability*) yang dimiliki oleh suatu produk atau jasa (*service*) yang dapat memenuhi kebutuhan atau harapan kepuasan (*satisfaction*) pelanggan internal dan eksternal.<sup>57</sup> Goetsch dan Davis sebagaimana dikutip oleh Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana bahwa kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa,

---

<sup>54</sup> Anisa Wahyuni, 260.

<sup>55</sup> Ibrahim Bafadal, *Seri Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah, Manajemen Perlengkapan Sekolah Teori Dan Aplikasi*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), 98.

<sup>56</sup> Marno dan Supriyatno, 110.

<sup>57</sup> Nanang Fattah, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 2. M

manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.<sup>58</sup>

Definisi kualitas menurut Philip B. Crosby adalah memenuhi dengan persyaratannya. Apabila meleset sedikit saja dari persyaratannya maka suatu produk/ jasa dikatakan tidak berkualitas. Persyaratan itu sendiri dapat berubah sesuai dengan keinginan pelanggan, kebutuhan organisasi, pemasok dan sumber, pemerintah, teknologi serta pasar atau persaingan.<sup>59</sup> Joseph M. Juran menjelaskan mutu sebagai cocok/ sesuai untuk digunakan (*fitness for use*) yang mengandung pengertian bahwa suatu produk atau jasa harus dapat memenuhi apa yang diharapkan oleh para pemakainya. Pengertian ini cocok/sesuai ini mengandung 5 dimensi utama, yaitu kualitas desain, kualitas kesesuaian, ketersediaan, keamanan dan *field use*.<sup>60</sup>

## 2. Pengertian Pengembangan Mutu Sumber Daya Manusia

Kata pengembangan menurut Magginson dan Mathews<sup>61</sup> adalah proses jangka panjang untuk meningkatkan potensi dan efektivitas. Sedangkan yang dimaksud pengembangan sumber daya pendidik dalam konteks ini yakni upaya lebih luas dalam memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat kepribadian.

Menurut Finch dan Mc Gough<sup>62</sup> pengembangan personil (*personel development*) merupakan bagian penting dalam pendidikan, terutama bagi pendidik dalam rangka peningkatan keterampilannya.

Pengembangan mutu sumber daya manusia merupakan salah satu bentuk aktivitas dari manajemen sumber daya manusia. Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual

---

<sup>58</sup> Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: ANDI, 2003), 4.

<sup>59</sup> Fandy Tjiptono, 56.

<sup>60</sup> Fandy Tjiptono, 53.

<sup>61</sup> Jennifer Joy-Matthews, David Megginson, and Mark Surtees, *Human Resource Development* (Kogan Page Publishers, 2004), 27.

<sup>62</sup> Curtis R Finch and Robert L McGough, *Administering and Supervising Occupational Education* (Prentice-Hall, 1982), 135.

dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.<sup>63</sup>

Strategi pengembangan mutu sumber daya guru merupakan upaya yang ditetapkan oleh manajemen sumber daya manusia untuk menentukan bagaimana pekerjaan yang dilakukan oleh manajer bersama yang lain dapat menambah nilai bagi organisasi yang dijalankan. Michael Armstrong dalam Ati Cahayani<sup>64</sup> mengatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia meliputi:

- a. Penggunaan pendekatan pendidikan dan pelatihan yang sistematis dan terencana.
- b. Penerapan kebijakan dari pengembangan yang berkesinambungan.
- c. Penciptaan dan pemeliharaan organisasi pembelajaran.
- d. Pemastian bahwa seluruh kegiatan pendidikan dan pelatihan terkait dengan kinerja.
- e. Adanya perhatian khusus untuk pengembangan manajemen dan perencanaan karir.

Dalam hal pengembangan sumber daya manusia yang dimaksud adalah guru. Karena guru merupakan komponen yang layak mendapat perhatian karena baik ditinjau dari segi posisi yang ditempati dalam struktur organisasi pendidikan maupun dilihat dari tugas dan kewajiban yang diemban, guru merupakan pelaksana terdepan yang menentukan dan mewarnai proses belajar mengajar serta kualitas pendidikan umumnya.<sup>65</sup>

### 3. Tujuan Pengembangan Mutu Sumber Daya Guru

Adapun tujuan strategi pengembangan manusia adalah untuk lebih mempermudah mendapatkan dan menghasilkan manusia-manusia yang potensial dan berkualitas yang mampu berkarya dan dapat diandalkan dalam rangka mengembangkan organisasi agar menjadi organisasi yang unggul dan kompetitif.

Tujuan pengembangan mutu sumber daya guru adalah agar kualitas guru selalu bertambah dari waktu ke waktu, hal

---

<sup>63</sup> Malayu S P Hasibuan and H Malayu S P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 68.

<sup>64</sup> Ati Cahayani, *Strategi Dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Indeks, 2005), 103.

<sup>65</sup> Abdullah Basyiri, *Strategi Pengembangan Mutu Sumber Daya Guru MISS Putri Sukorejo*, 1.April (2017), 163.

ini berarti harus tumbuh dan berkembang dalam aspek-aspek pengetahuan ketrampilan serta wawasan kependidikan.

Untuk menjawab permasalahan tentang banyaknya keluhan mutu guru di madrasah, diperlukan konsep, kiat, upaya dan pemikiran tentang strategi pengembangan mutu sumber daya guru, agar tidak berlarut-larut dan dapat teratasi dengan cepat. Strategi juga dipandang sebagai metode berfikir dalam rangka mewujudkan keinginan dengan memilih cara bertindak yang paling tepat dan disesuaikan dengan rencana yang tersedia. Tujuan dari pemilihan strategi adalah untuk mencapai tujuan madrasah yang telah dirumuskan dalam visi, misi dan tujuan madrasah. Sehingga strategi pengembangan mutu sumber daya guru menentukan aktivitas dan prioritas apa yang diperlukan untuk mewujudkan tujuan yang dimaksud.<sup>66</sup>

Pengembangan sumber daya guru juga memberikan manfaat bagi guru secara tidak langsung, dalam hal: 1) membantu untuk membuat keputusan yang lebih baik, 2) meningkatkan kemampuan guru, 3) terjadinya internalisasi dan operasional faktor-faktor motivasional, 4) timbul dorongan untuk meningkatkan kemampuan, 5) meningkatkan kemampuan guru dalam mengalami stress, frustrasi dan konflik, 6) tersedianya informasi berbagai program pengembangan, 7) meningkatnya kepuasan kerja, 8) semakin besar pengakuan atas kemampuan guru, 9) timbul sikap mandiri, 10) mengurangi ketakutan dalam menghadapi tugas-tugas baru.

Mutu guru didefinisikan berdasarkan pendekatan dua dimensi, yakni intrinsik dan instrumental. Pendekatan intrinsik orientasinya substantive sedangkan instrumental orientasinya situasional dan institusional. Keragaman itu saling lengkap melengkapi atau saling menafsirkan untuk kemudian jadi suatu kesatuan yang menggambarkan dua pendekatan tersebut adalah suatu tugas dan tanggung jawab. Guru yang bermutu pada dasarnya adalah guru yang melaksanakan tugas secara bertanggung jawab.<sup>67</sup>

Guru yang bermutu niscaya mampu melaksanakan pendidikan, pengajaran dan pelatihan yang efektif dan

---

<sup>66</sup> Basyiri, 163.

<sup>67</sup> Sanusi Uwesi, *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), 27.

efisien. Guru yang professional diyakini mampu memotivasi siswa untuk mengotimalkan potensinya dalam kerangka pencapaian standar pendidikan yang ditetapkan.<sup>68</sup>

Upaya peningkatan kualitas guru tersebut didasarkan pada terdapatnya kelemahan-kelemahan yang dialami guru. Faktor utama yang menunjukkan lemahnya kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran, sebagaimana yang dikemukakan oleh Mulyasa sehubungan dengan tujuh indikator yang menunjukkan lemahnya kinerja guru dalam melaksanakan tugas utama mengajar (*teaching*) yaitu: (a) rendahnya pemahaman tentang strategi pembelajaran, (b) kurang mahir dalam mengelola kelas, (c) rendahnya kemampuan melakukan dan memanfaatkan penelitian tindakan kelas, (d) rendahnya motivasi berprestasi, (e) kurang disiplin, (f) rendahnya komitmen profesi, (g) serta rendahnya kemampuan manajemen waktu.<sup>69</sup>

#### 4. Teknik Pengembangan Mutu Sumber Daya Guru

Pengembangan pendidik memerlukan pengamatan cermat terhadap fenomena sosial dan kultural yang sedang actual pada masa sekarang, yang notabene nya juga merupakan bagian dari proses dan produk pendidikan. Hal ini secara tidak langsung memerlukan sebuah langkah yang baik dan terukur dalam menghasilkan seorang pendidik yang baik serta berkualitas prima, oleh karena itu diperlukan sebuah manajemen sumber daya manusia yang dalam implememtasinya memiliki tujuan yang berorientasi pada optimalisasi sistem kerja dalam lembaga pendidikan.<sup>70</sup>

Upaya pengembangan sumber daya guru mencakup dua segi yaitu kualitas dan kuantitas. Pengembangan sumber daya guru identik dengan istilah pendekatan, tipologi, teknik dan bentuk.<sup>71</sup> Dalam kontek ini, pengembangan sumber daya guru dapat dibagi menjadi dua bagian, yakni: (a) pendekatan yang dikenal dengan “*buy*” yaitu pendekatan yang berorientasi rekrutmen sumber daya guru, (b)

---

<sup>68</sup> Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 41.

<sup>69</sup> Enco Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional; Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 9.

<sup>70</sup> Imroatul Mufidah, 76.

<sup>71</sup> M Jusuf Hanafiah, *Pengelolaan Mutu Total Pendidikan Tinggi*, (Badan Kerjasama Perguruan Tinggi Negeri, 1994), 80.

pendekatan yang dikenal dengan “*make*” yaitu pendekatan yang berorientasi pada pengembangan sumber daya guru yang sudah ada, bisa berupa pendidikan, pelatihan dan bimbingan.<sup>72</sup>

Sonnenfold dan Peipert, mengemukakan ada empat tipologi pengembangan sumber daya guru, yaitu: a) Tipe *Club*, yaitu tipe pengembangan sumber daya guru yang menggunakan strategi *low cost* yang memfokuskan pada *cost controlling*. Lembaga yang menggunakan tipe ini, bersaing melalui peningkatan efisiensi biaya pemeliharaan kualitas. Kebijakan menekankan pada pendekatan ‘*make approach*’ yaitu kebijakan pengembangan sumber daya guru setelah seseorang diangkat di dalam suatu lembaga, menekankan *training and development* sebagai upaya mengoptimalkan kinerja para guru. Strategi pengembangan sumber daya guru yang digunakan berorientasi pada strategi retensi, yang mana lembaga berupaya agar para pendidik akan bekerja dalam jangka panjang. Penilaian kinerja guru dititik beratkan pada komitmen dan loyalitasnya. b) Tipe *Baseball Team*, yakni tipe strategi pengembangan sumber daya guru di mana lembaga menjalankan strategi inovasi, yaitu strategi yang selalu mengutamakan penciptaan produk baru, berani mengambil resiko serta kreativitas sangat dihargai. Pendekatan dalam memenuhi kebutuhan sumber daya guru pada lembaga tipe ini, cenderung ‘*buy approach*’ artinya pemenuhan kebutuhan manusia diutamakan yang sudah berkualitas jadi. c) Tipe *Academy*, yakni tipe pengembangan sumber daya guru yang orientasi lembaganya menggunakan inovasi dan strategi tipe baseball team dan tipe club, atau lembaga yang mengkombinasikan tipe baseball team dan tipe club di mana lembaga pendidikan dalam mengembangkan sumber daya gurunya dimulai dari awal, yakni dimulai dari proses, rekrutmen tenaga sampai dengan melakukan pembinaan, pelatihan dan pendidikan serta kegiatan-kegiatan lain yang dapat menunjang karir dan mutu sumber daya guru. d) Tipe *Fortress*, yakni tipe pengembangan sumber daya guru yang berorientasi pada tingkat persaingan yang tinggi sehingga orientasi strategi ini cenderung bersifat *retenchement* (pengurangan) dan hanya

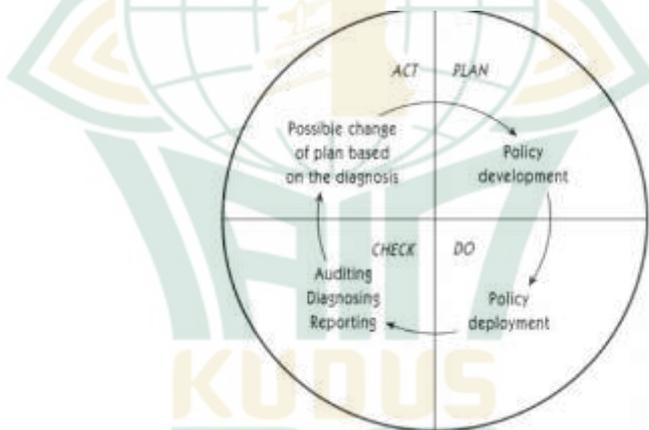
---

<sup>72</sup> Syafaruddin Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*, (Yogyakarta: BPFE, 2001), 88-90.

mempertahankan individu-individu tertentu yang menjadi pendukung utama fungsi-fungsi lembaga dan penarikan tenaga bersifat pasif.<sup>73</sup>

Uraian tersebut dapat dinyatakan bahwa pengembangan sumber daya guru sebagai bagian dari proses pembelajaran kemampuan professional bagi guru, memberikan manfaat peningkatan dan penguatan terhadap keahlian, tugas dan karir guru dalam menghadapi perubahan yang terjadi. Dengan demikian, kecermatan dalam memilih dan menetapkan kegiatan pengembangan keprofesionalan diperlukan bagi guru.

Upaya peningkatan mutu pendidik mutlak dibutuhkan dalam dunia pendidikan, karena pendidikan adalah proses yang terus berlanjut tanpa henti, sehingga tepat kiranya jika mutu pendidikan berupa *Continuous Improvement* (yang terus berkelanjutan). Merujuk pada konsep manajemen mutu pendi dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2.2**  
**Siklus Plan-Do-Check-Act**

Merujuk kepada konsep tersebut di atas, upaya peningkatan mutu pendidik dapat merujuk kepada konsep tersebut, dimana terdapat *PLAN* (perencanaan) berupa kebijakan-kebijakan pengembangan pendidik, *DO* berupa kebijakan-kebijakan pengembangan pendidik, selanjutnya dilakukan *CHECK* berupa auditing mendiagnosis pelaporan, dilanjutkan dengan *ACT* yang diartikan sebagai

<sup>73</sup> Imroatul Mufidah, 79.

kemungkinan perubahan berdasarkan rencana pada diagnosis, kemudian dilakukan *plan* kembali. Dari paparan ini sehingga dapat dikemukakan bahwa pelaksanaan upaya dalam meningkatkan mutu pendidik dapat dilakukan misalnya setiap tahun akademik.<sup>74</sup>

Upaya untuk meningkatkan mutu pendidik, setidaknya harus memenuhi tiga komponen yang sangat penting, yakni: a) Tugas yang jelas, untuk menyelesaikan tugas, maka diperlukan diskripsi tugas yang jelas dan dapat dipahami oleh seluruh elemen yang berkepentingan (dalam hal ini adalah pendidik). b) Individu yang diberi tugas harus memiliki kapasitas/ kemampuan untuk melakukan tugas yang diamanatkan, sehingga hal ini dapat dipahami bahwa pendidik harus memiliki standar yang jelas dalam bidangnya. c) Standar yang jelas, hal ini bertujuan untuk dapat mengukur kesuksesan dalam menjalankan tugas yang diamanatkan, sehingga dapat dipahami jika lembaga harus memiliki standar yang jelas dalam bidangnya.<sup>75</sup>

Sehubungan dengan peningkatan profesionalisme guru, pemerintah terus berupaya mencari alternatif untuk meningkatkan kualitas dan kinerja profesi guru. Salah satu terobosan yang sedang dilakukan adalah melakukan standar kompetensi dan sertifikasi guru. Dalam hal ini, pengembangan profesionalisme guru merupakan sesuatu yang tidak bisa ditawar lagi untuk meningkatkan mutu pendidikan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh alma mengenai usaha lainnya yang telah dilakukan oleh pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional adalah melakukan pengembangan kurikulum nasional dan lokal, peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan, pengadaan buku dan alat pelajaran, pengadaan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, peningkatan mutu manajemen sekolah dan sertifikasi guru.<sup>76</sup>

Melalui sertifikasi guru diharapkan mampu meningkatkan profesionalisme guru yang berdampak pada

---

<sup>74</sup> Barrie G. Dale, *Managing Quality*, (Hong Kong: TJ International, 4<sup>th</sup> ed), 145.

<sup>75</sup> Cathy Hall, William Swart and Steve Duncan, *Balancing Customer Needs and Standart in Higher Education*, Quality Approaches in Higher Education, Vol. 3, No.1, 2012).

<sup>76</sup> Buchari Alma, *Guru Profesional Menguasai Metode dan Terampil Mengajar*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 124.

perbaikan kinerja guru. Sertifikasi adalah pemberian sertifikat pendidikan untuk guru. Sertifikasi merupakan bukti formal sebagai pengakuan yang diberikan kepada guru dan dosen sebagai tenaga profesional.

Dengan demikian sertifikasi sebagai proses pemberian pengakuan bahwa seseorang telah memiliki kompetensi untuk melaksanakan pendidikan pada satuan pendidikan tertentu, setelah lulus uji kompetensi yang dirancang untuk mengungkapkan penguasaan kompetensi seseorang sebagai landasan diadakan sertifikasi guru. Sertifikasi dilaksanakan melalui uji kompetensi yang dilakukan dalam bentuk penilaian portofolio, yang merupakan pengakuan atas pengalaman profesional guru dalam bentuk penilaian terhadap dokumen-dokumen yang mencerminkan kompetensi guru.<sup>77</sup>

Sertifikasi merupakan angin segar bagi para guru, karena dengan adanya sertifikat pendidik, pemerintah menyediakan tunjangan sertifikasi sebesar satu kali gaji pokok, diharapkan dengan memberikan tunjangan tersebut dapat meningkatkan kinerja guru ke arah yang lebih baik sehingga prestasi siswa meningkat juga. Dengan demikian jika kinerja guru dan profesionalisme guru meningkat, selanjutnya dapat dipastikan mutu pendidikan di Indonesia akan meningkat juga.

Peningkatan mutu pendidikan merupakan hal yang sangat penting, pemerintah terus berupaya mencari alternatif dan solusi untuk meningkatkan kualitas dan kinerja guru yang berujung pada hasil akhir yaitu mutu pendidikan nasional.

## C. Konsep Guru

### 1. Pengertian Guru

Istilah guru atau pendidik dalam perspektif Islam dapat diambil dari beberapa kata misalnya, *murabbi*, *mu'allim* dan *muaddib* dan beberapa kata lain yang intinya berarti pendidik meskipun pada konteks yang tidak sama.<sup>78</sup> Dengan menggunakan dasar pada kata *murabbi*, *mu'allim*

---

<sup>77</sup> Masnur Muslich, *Sertifikasi Guru Menuju Profesionalisme Pendidik*, (Jakarta: Bumi kasara, 2007), 21.

<sup>78</sup> Ach, Syaiful A'la, *Pendidik dalam Perspektif Islam*, (Jurnal Tadris, Vol.7, No.1, Juni 2012), 139.

dan *muaddib*, bahwa sejatinya para pendidik yang melaksanakan tugasnya dengan baik dalam hal pengembangan keilmuan dan mengamalkan ilmunya maka dapat dikategorikan sebagai seorang ulama' dibidangnya masing-masing. Dengan satu syarat yakni *al-khasyyah* (rasa takut kepada Allah).<sup>79</sup> Seorang pendidik mempunyai kedudukan yang mulia di sisi Allah SWT. Pendidik merupakan profesi jika diniatkan untuk menegakkan agama Allah atau Jihad *fii sabililillah*, maka akan mendapatkan pahala yang besar.

Guru merupakan faktor penentu kesuksesan setiap usaha pendidikan. Karena guru merupakan sentral dalam proses pembelajaran dan sekaligus membentuk kualitas anak didik. Karena upaya-upaya meningkatkan mutu sumber daya guru penting untuk selalu dilakukan secara formal maupun nonformal baik oleh pemerintah maupun atas kesadaran pribadi guru agar mereka memiliki kompetensi kepribadian maupun kompetensi professional yang tetpa terjaga bahkan meningkat dari waktu ke waktu.

Guru adalah pendidik professional, karenanya secara implisit telah merelakan dirinya menerima dan memikul sebagian tanggung jawab pendidikan yang terpikul di pundak orangtua. Orangtua menyerahkan anaknya ke sekolah yang berarti pelimpahan tanggung jawab pendidikan anaknya kepada guru. Hal itupun menunjukkan bahwa orangtua tidak mungkin menyerahkan anaknya ke sembarang guru atau sekolah karena tidak sembarang orang dapat menjadi guru.<sup>80</sup>

Guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada peserta didik. Guru dalam pandangan masyarakat pada umumnya adalah orang yang melaksanakan pendidikan di tempat-tempat tertentu, tidak hanya di lembaga formal, melainkan juga bisa di masjid, musholla, rumah dan sebagainya.

Dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 yang menjelaskan tentang Guru dan Dosen, disebutkan bahwa pengertian guru adalah pendidik professional dengan tugas

---

<sup>79</sup> Ade Wahidin, *Konsep Ulama Menurut al-Qur'an (Studi Analisis Surat Fathir ayat 28)*, (Al-Tadabbur: Jurnal Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir), 56.

<sup>80</sup> Zakiah Daradjat, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 39.

utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Menurut bahasa Jawa, kata guru berasal dari pengertian “Orang yang patut digugu dan ditiru” (orang yang patut dipercaya dan diteladani). Dengan kata lain guru itu harus bersikap dan berlaku konsisten dan konsekwen.<sup>81</sup>

## 2. Mutu Guru

Secara umum, mutu biasanya menggambarkan ciri-ciri langsung dari suatu produk, contohnya tingkat pencapaian atau hasil, keandalan, mudah dalam penggunaan, dan estetika. Dalam bahasa Inggris, mutu diartikan dengan *quality*. Sesuatu dapat dikatakan mempunyai mutu apabila sesuatu itu memiliki makna yang baik. Sebaliknya sesuatu dapat dikatakan tidak mempunyai mutu apabila sesuatu itu memiliki makna yang kurang baik.<sup>82</sup>

Mutu adalah panduan sifat-sifat produk yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan langsung atau tidak langsung baik kebutuhan yang dinyatakan maupun yang bersifat masa kini dan masa depan.<sup>83</sup> Secara substansif istilah mutu mengandung dua hal yakni sifat dan taraf. Sifat adalah sesuatu yang menerangkan suatu benda, dan taraf menunjukkan kedudukannya dalam suatu skala.

Mutu guru didefinisikan berdasarkan pendekatan dua dimensi, yakni instrinsik dan instrumental. Pendekatan instrinsik orientasinya substansif sedangkan instrumental orientasinya situasional dan institusional. Keragaman itu saling lengkap melengkapi atau saling menafsirkan untuk kemudia jadi suatu kesatuan yang menggambarkan dua pendekatan tersebut adalah suatu tugas dan tanggung jawab.

---

<sup>81</sup> Zulhimma, *Upaya Peningkatan Kompetensi Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam*, (Jurnal Tarbiyah, 22.2, 2015), 348-349.

<sup>82</sup> Riyuzen Praja Tuala, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah*, (Lampung: Lintang Rasi Aksara Books, 2018), 39.

<sup>83</sup> Daulat Purnama Tampubolon, *Perguruan Tinggi Bermutu: Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Tinggi Menghadapi Tantangan Abad Ke-21* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001), 108.

Guru yang bermutu pada dasarnya adalah guru yang melaksanakan tugas secara bertanggung jawab.<sup>84</sup>

Guru yang bermutu niscaya mampu melaksanakan pendidikan, pengajaran dan pelatihan yang efektif dan efisien. Guru yang profesional diyakini mampu memotivasi siswa untuk mengoptimalkan potensinya dalam kerangka pencapaian standar pendidikan yang ditetapkan.<sup>85</sup>

Terdapat beberapa standar atau kriteria pendidik bermutu dalam perspektif Islam, yakni: a) memiliki rasa *khasyyah* (takut kepada Allah), dalam tafsir Munir menyatakan bahwa takut kepada Allah dengan samar sehingga dapat menajdi sebuah karakter kehidupan pendidik baik dari segi sifat dan dari perilaku sehari-hari, karena barang siapa mengetahui Allah maka rasa takutnya akan semakin tinggi.<sup>86</sup> b) memiliki kesadaran diri sebagai pendidik, c) memiliki kesadaran akan hak asasi peserta didik, sehingga ia akan memberikan pelayanan yang terbaik untuk memenuhi kebutuhan peserta didik misalnya kebutuhan spiritual (*hifdz ad-din*), jasmani dan rohani (*hifdz an-nafs*), intelektual (*hifdz ak-'aql*), sosial (*hifdz an-nasl*) dan vokasional (*hifdz al-mal*). d) memiliki kesadaran akan kekurangan diri sendiri, e) memiliki kesadaran akan kelebihan orang lain. Dari beberapa hal tersebut, seorang guru juga dituntut untuk memiliki sifat seorang pendidik yaitu memiliki sifat *rabbaniyah* (mengaitkan diri kepada Allah), ikhlas, sabar, juur, intelek, cerdas dan terampil, tegas, memahami psikologi, peka fenomena kehidupan, dan adil.<sup>87</sup>

Karakteristik guru adalah sifat khas yang dimiliki oleh seorang guru dalam kaitannya dengan proses pembelajaran di kelas. Beberapa sifat atau karakteristik guru yang sesuai dengan al-Qur'an surat Ar-Rahman ayat 1-4 yaitu, antara lain: berjiwa rahman (pengasih dan penyayang), berjiwa ikhlas dalam mendidik murid, *'aalim* (berilmu), senang

---

<sup>84</sup> Sanusi Uwes, *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*, (Ciputat: Logos Wacana Ilmu, 1999), 27.

<sup>85</sup> Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru Dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), 39-41.

<sup>86</sup> Wabbah Zuhaily, *Tafsir Munir*, Jilid 11, 600-601.

<sup>87</sup> Rahmatullah, *Peningkatan Mutu Pendidik Perspektif Islam*, (Jurnal Evaluasi, Vol.2, No.2, September 2018), 492.

memberi nasehat atau mengingatkan murid, seorang *designer of instruction* (perancang pengajaran).<sup>88</sup>

Beberapa kriteria dan standar pendidik menurut perspektif Islam di atas, sangatlah ideal dengan kondisi dan lingkungan apapun, karena landasan yang dipakai adalah landasan al-Qur'an yang menjadi petunjuk sampai hari kiamat. Pekerjaan atau profesi sebagai seorang pendidik bukanlah pekerjaan mudah, pendidik dituntut untuk terus belajar dan menjadikannya sebagai *thariqah* (jalannya menuju Allah). Seorang pendidik harus mampu beradaptasi baik di lingkungan tempat dia bekerja, maupun di luar waktu jam kerjanya, karena profesi pendidik terus melekat pada diri seorang dan tidak bisa dilepaskan hanya di tempat dia bekerja.

Pemberdayaan guru sangat penting dalam manajemen mutu. Karena dengan adanya pemberdayaan guru berarti memberi kesempatan kepada guru untuk mencoba ide-ide baru meskipun tantangan yang dihadapi adalah kegagalan. Akan tetapi hal tersebut tidak menyurutkan kepala madrasah untuk mewujudkan tujuannya meraih mutu, begitu juga sebagai guru, tujuannya mendidik anak-anak menjadi anak didik yang unggul dan berprestasi harus terlaksana, serta memberikan peluang, kesempatan kepada anak didik untuk terus belajar, menggali potensi yang dimilikinya.<sup>89</sup>

Tenaga pendidik menjadi faktor yang menentukan mutu pendidikan, karena tenaga pendidik berhadapan langsung dengan peserta didik dalam proses pembelajaran di kelas. Ditangan tenaga pendidiklah mutu dan kepribadian peserta didik dibentuk. Karena itu, perlu sosok tenaga pendidik yang berkompeten, bertanggung jawab, terampil dan berdedikasi tinggi. Tenaga pendidik adalah kurikulum berjalan, sebaik apapun kurikulum dan sistem pendidikan yang ada tanpa didukung oleh kemampuan tenaga pendidik semuanya akan sia-sia. Tenaga pendidik berkompeten dan bertanggung jawab, utamanya dalam mengawal perkembangan peserta didik sampai ke suatu titik maksimal.

---

<sup>88</sup> Ali Mustofa dan Ragil Saifulloh, *Tafsir Surat Ar-Rahman ayat 1-4: Karakteristik Guru*, (Jurnal Qolamuna, Vol.3, No.1, Juli 2017), 79-99.

<sup>89</sup> Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan: Konsep, Strategi, Dan Aplikasi*, (Semarang: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002), 103.

Tujuan akhir seluruh proses pendampingan pendidik adalah tumbuhnya pribadi dewasa yang utuh.<sup>90</sup>

### 3. Standar Kompetensi Guru

Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya.<sup>91</sup>

Kompetensi berarti suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun yang kuantitatif sehingga ia mampu melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Sehingga kompetensi guru dapat diartikan sebagai perangkat penguasaan kemampuan yang harus ada dalam diri para guru agar dapat mengaktualisasikan kinerjanya dengan tepat dan efektif. Menurut WJS. Poerwadarminta kompetensi adalah kewenangan kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal. Dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen disebutkan bahwa kompetensi guru adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Kompetensi yang harus dimiliki guru adalah kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.<sup>92</sup>

Kompetensi-kompetensi tersebut tidak didapat begitu saja tanpa melalui usaha-usaha yang dilakukan. Tetapi harus dicapai dengan susah payah melalui pendidikan dan latihan guna mendapatkan kompetensi keguruan yang terus menerus meningkat. Dalam pencapaian dan peningkatan kompetensi guru perlu usaha dari berbagai pihak, yaitu pihak pemerintah, pihak sekolah dan pihak dari pribadi guru sendiri.

#### a. Usaha Pemerintah

Pemerintah telah berusaha untuk meningkatkan kualitas guru-guru di Indonesia dengan berbagai cara agar hasil

---

<sup>90</sup> Abdul Hadis dan Nurhayati B, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 4.

<sup>91</sup> UU tentang Guru dan Dosen, (Jakarta: Asa Mandiri, 2008), 157.

<sup>92</sup> Zulhimma, 356.

pendidikan lebih bermutu. Usaha yang dilakukan antara lain:

- 1) Melalui Jenjang Pendidikan
- 2) Melalui Penataran-penataran  
Untuk menambah wawasan guru dalam kependidikan maka diadakan penataran-penataran baik di tingkat pusat maupun tingkat daerah.
- 3) Melalui Seminar dan Lokakarya  
Dengan seminar dan lokakarya yang diadakan suatu lembaga pendidikan untuk membicarakan masalah-masalah pendidikan agar meningkatkan pengetahuan guru tentang pendidikan.
- 4) Mengikuti Program pembinaan keprofesionalan secara khusus, misalnya program akta ataupun re-edukasi bagi yang merasa belum memenuhi kompetensi.
- 5) Selektif dalam merekrut calon guru dengan memenuhi kriteria antara lain: berakhlak mulia, memiliki pengetahuan agama, melaksanakan ajaran agama dan bertekad kuat untuk meningkatkan mutu sumber daya peserta didik yang menjadi tanggungjawabnya.
- 6) Pemberian Sertifikasi  
Sertifikasi adalah proses pemberian sertifikat pendidik kepada guru yang telah memenuhi persyaratan tertentu, yaitu memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yang bersamaan dengan peningkatan kesejahteraan yang layak.

b. Usaha Pihak Sekolah

Kepala sekolah dapat merencanakan supervisi manajemen kelembagaan sesuai dengan kebutuhan layanan pembelajaran oleh guru dan personel lainnya, melakukan supervisi untuk menumbuhkan profesionalisme guru dan memberikan layanan belajar dengan menggunakan teknik-teknik supervisi yang tepat dan mampu menindaklanjuti hasil supevisi kepada guru melalui *on the job training* untuk mengembangkan

professionalism guru, membimbing penelitian tindakan kelas, konferensi belajar dan sebagainya.<sup>93</sup>

c. Usaha Guru Sendiri

Dalam meningkatkan kompetensinya, guru harus mempunyai kesadaran sendiri agar tidak tertinggal dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi pendidikan, guru hendaknya menjadi pembelajar sejati yang haus akan informasi baru yang bermanfaat baginya dalam menjalankan tugas-tugas profesional. Usaha-usaha tersebut bisa dengan cara, antara lain sebagai berikut:

- 1) Mempelajari hal-hal yang berhubungan dengan teknik mengajar yang baik
- 2) Mendalami spesialisasi bidang studi yang diajarkan
- 3) Melakukan kegiatan-kegiatan mandiri yang relevan dengan tugas profesionalannya
- 4) Mengembangkan materi dan metodologi yang sesuai dengan tugas kebutuhan pengajaran
- 5) Melakukan supervisi dialog dan konsultasi dengan guru-guru yang sudah senior.<sup>94</sup>

Adapun jabatan profesional guru dituntut mempunyai beberapa kompetensi, dalam hal ini pemerintah telah merumuskan empat jenis kompetensi guru sebagaimana tertuang dalam Peraturan Pemerintah tentang Standar Nasional Pendidikan Nomor 19 Tahun 2005 diantaranya adalah:

a. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan pendidik yang berkaitan dengan pengelolaan pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasi berbagai potensi yang dimilikinya.<sup>95</sup> Adapun kompetensi pedagogik (kemampuan dalam pengelolaan peserta didik) meliputi:

- 1) Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan
- 2) Pemahaman terhadap peserta didik

---

<sup>93</sup> Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru Dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), 134.

<sup>94</sup> Zulhimma, 364-365.

<sup>95</sup> Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, 217.

- 3) Pengembangan kurikulum/silabus
- 4) Perencanaan pembelajaran
- 5) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis
- 6) Evaluasi belajar
- 7) Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

b. Kompetensi Kepribadian

Kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan bijaksana serta berwibawa, menjadi teladan bagi para peserta didik dan berakhlak mulia.<sup>96</sup> Pada kompetensi kepribadian, pendidik harus mampu mengarahkan dirinya menjadi pendidik yang mantap dan patut diteladani oleh peserta didik. Karena pendidik pada dasarnya adalah publik figur bagi siswanya.<sup>97</sup> Kompetensi kepribadian dapat dijabarkan menjadis ubkompetensi dan pengalaman belajar sebagai berikut:

- 1) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil dan berwibawa.
- 2) Menampilkan diri sebagai pribadi yang berakhlak mulia dan sebagai teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
- 3) Mengevaluasi kinerja sendiri.
- 4) Mengembangkan diri secara berkelanjutan.<sup>98</sup>

c. Kompetensi Profesional

Penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di madrasah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya. Kompetensi tersebut meliputi:

- 1) Konsep, struktur dan metode keilmuan/ teknologi/ koheren dengan materi ajar
- 2) Materi ajar yang ada dalam kurikulum madrasah

---

<sup>96</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia, *Standar Nasional Pendidikan*, (Jakarta. Departemen Pendidikan Nasional, 2005).

<sup>97</sup> Nursalim, *Profesional Guru*, (Lentera Pendidikan: Jurnal Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Vol. 20, No. 2, Desember 2017).

<sup>98</sup> Abdul Hadis, Nurhayati B, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 27-28.

- 3) Hubungan konsep antar mata pelajaran terkait
- 4) Penerapan konsep-konsep kelimuan dalam kehidupan sehari-hari
- 5) Kompetensi secara professional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.

d. Kompetensi Sosial

Kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orangtua/ wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Kompetensi tersebut meliputi:

- 1) Berkomunikasi lisan dan tulisan
- 2) Menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional
- 3) Bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/ wali peserta didik
- 4) Bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.

Madrasah merupakan pihak paling mengerti dan memahami apa yang menjadi kekuatan, kekurangan dan apa yang perlu diperbaiki dari stakeholder madrasah, salah satunya adalah guru. guru merupakan faktor terpenting yang menentukan berhasil tidaknya suatu tujuan pendidikan. Sudah semestinya profesi guru mendapatkan perhatian yang ekstra dari pemerintah, dikarenakan guru merupakan ujung tombak dari peningkatan kualitas pendidikan yang bertumpu pada kualitas proses belajar mengajar.

Upaya peningkatan kompetensi bagi pendidik dan tenaga kependidikan harus dilaksanakan secara terencana dan terprogram dengan sistem yang jelas. Jumlah pendidik yang besar di negeri ini memerlukan penanganan secara sinergis oleh semua instansi yang terkait dengan *preservice education*, *inservice training* dan *on the job training*. Kegiatan sinergis peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan harus melibatkan organisasi pembinaan profesi guru, seperti Kelompok Kerja Guru (KKG), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS) dan Musyawarah Kerja Penilik Sekolah (MKPS).

#### D. Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu sumber daya guru di MTs Tamrinut Thullab Undaan dan di MTs NU Banat Kudus, berdasarkan eksplorasi peneliti, terdapat beberapa hasil penelitian yang mempunyai relevansi dengan penelitian ini, diantaranya :

1. Penelitian pertama dari Lesti Lestari, tesisnya berjudul “*Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*”. Penelitian ini difokuskan pada peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan (studi kasus di MTs Masyariqul Anwar Caringin Labuan Pandeglang Banten). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hasil peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Masyariqul Anwar Caringin Labuan Pandeglang Banten.<sup>99</sup>
2. Penelitian kedua dari Syukri, tesisnya berjudul “*Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Nurul Ihsan Kabupaten Tolitoli Sulawesi Tengah*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peranan kepemimpinan kepala sekolah, mengetahui prosedur dan langkah-langkah, dan untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Nurul Ihsan.<sup>100</sup>
3. Penelitian ketiga dari Solikin, tesisnya berjudul “*Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru Madrasah*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepemimpinan kepala madrasah, untuk mengetahui motivasi kinerja guru di MI Roudlaotusysyubban Tawangrejo Winong Pati.<sup>101</sup>

---

<sup>99</sup> Lesti Lestari, *Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Serang: Tesis UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten, 2019).

<sup>100</sup> Syukri, *Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Nurul Ihsan Kabupaten Tolitoli Sulawesi Tengah*, (Makassar: Tesis UIN Alaudin Makassar, 2012).

<sup>101</sup> Solikin, *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru Madrasah*, (Kudus: Tesis STAIN Kudus, 2016).

**Tabel 2.1**  
**Orisinalitas Penelitian**

No	Nama Peneliti, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1.	Lesti Lestari <i>Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Tahun 2019</i>	Peran kepemimpinan kepala sekolah	Fokus pada peningkatan mutu pendidikan	Fokus pada hasil peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Masyariqul Anwar Caringin Labuan Pandeglang Banten
2.	Syukri <i>Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Nurul Ihsan Kabupaten Tolitoli Sulawesi Tengah Tahun 2012</i>	Peran kepemimpinan kepala sekolah	Fokus pada peningkatan kinerja guru	Fokus pada peranan kepemimpinan kepala sekolah, prosedur dan langkah-langkah, dan faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Nurul Ihsan Kabupaten Tolitoli Sulawesi Tengah
3.	Solikin <i>Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru Madrasah Tahun 2016</i>	Peran kepemimpinan kepala madrasah	Fokus pada peningkatan motivasi kinerja guru madrasah	Fokus pada peran kepemimpinan kepala madrasah, dan motivasi kinerja guru di MI Roudlaotusy Syubban Tawangrejo Winong Pati

Sumber: diambil dari beberapa karya ilmiah (tesis)

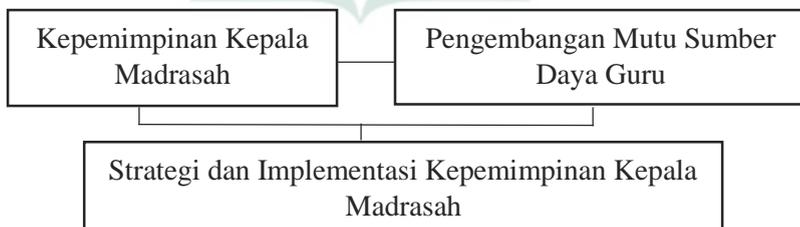
### E. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting, jadi dengan demikian maka kerangka berpikir adalah sebuah pemahaman yang melandasi pemahaman-pemahaman yang lainnya, sebuah pemahaman yang paling mendasar dan menjadi pondasi bagi setiap pemikiran atau suatu bentuk proses dari keseluruhan dari penelitian yang akan dilakukan.<sup>102</sup>

Kerangka pikir bertitik tolak dari kepemimpinan pendidikan. Dari kepemimpinan pendidikan tersebut melahirkan pemimpin yang berkualitas salah satunya adalah kepala sekolah, dari kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas melahirkan peningkatan kinerja yang berkualitas pula yang didukung salah satu syarat yakni sehat jasmani dan rohani. Kepala sekolah yang berhasil ditunjang dengan keberadaan guru yang professional diantaranya adalah berakhlak yang baik, menguasai serta memahami materi pembelajaran, ulet, tekun, disiplin, jujur dan lain sebagainya.

Kepala sekolah sebagai nahkoda dalam suatu lembaga pendidikan harus dapat mengarahkan lembaga yang dipimpinnya menjadi lembaga yang menghasilkan *output* yang berkompeten secara akademik dan mumpuni secara keagamaan. Kepala sekolah harus mampu memaksimalkan semua sumber daya (*input*) baik itu sumber daya manusia ataupun yang lainnya, terutama guru yang merupakan aktor utama dalam pembelajaran.

**Gambar 2.3**  
**Kerangka Berpikir Penelitian**



<sup>102</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2011), 60.