

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Deskripsi Teori

##### 1. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah

###### a. Definisi Peran

Peran berarti sesuatu yang dimainkan atau dijalankan.<sup>1</sup> Peran didefinisikan sebagai sebuah aktivitas yang diperankan atau dimainkan oleh seseorang yang mempunyai kedudukan atau status sosial dalam organisasi.

Peran menurut terminology adalah seperangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh yang berkedudukan dimasyarakat. Dalam bahasa inggris peran disebut “*role*” yang definisinya adalah “*person’s task or duty in undertaking*”. Artinya “tugas atau kewajiban seseorang dalam suatu usaha atau pekerjaan”. Peran diartikan sebagai perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dalam masyarakat. Sedangkan peranan merupakan tindakan yang dilakukan oleh seorang dalam suatu peristiwa.

Peran adalah aktivitas yang dijalankan seseorang atau suatu lembaga atau organisasi. Peran yang harus dijalankan oleh suatu lembaga atau organisasi biasanya diatur dalam suatu ketetapan yang merupakan fungsi dari lembaga tersebut. Peran itu ada dua macam yaitu peran yang diharapkan (*expected role*) dan peran yang dilakukan (*actual role*). Dalam melaksanakan peran yang diembannya, terdapat faktor pendukung dan penghambat.

Peran menurut Koentjaraningrat, berarti tingkahlaku individu yang memutuskan suatu kedudukan tertentu, dengan demikian konsep peran menunjuk kepada pola perilaku yang diharapkan dari seseorang yang memiliki status atau posisi

---

<sup>1</sup> Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Keempat, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014)

tertentu dalam organisasi atau sistem.

Menurut Abu Ahmadi dalam buku organisasi dan manajemen peran adalah suatu kompleks pengharapan manusia terhadap caranya individu harus bersikap dan berbuat dalam situasi tertentu yang berdasarkan status dan fungsi sosialnya. Pengertian peran menurut Soerjono Soekanto, yaitu peran merupakan aspek dinamis kedudukan (status), apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peranan.<sup>2</sup>

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa peran suatu sikap atau perilaku yang diharapkan oleh banyak orang atau sekelompok orang terhadap seseorang yang memiliki status atau kedudukan tertentu.

#### **b. Jenis-jenis peran**

Peran atau "*role*" menurut Bruce J. Cohen, juga memiliki beberapa jenis, yaitu:

- 1) Peranan nyata (*Anacted Role*) yaitu suatu cara yang betul-betul dijalankan seseorang atau sekelompok orang dalam menjalankan suatu peran.
- 2) Peranan yang dianjurkan (*Prescribed Role*) yaitu cara yang diharapkan masyarakat dari kita dalam menjalankan peranan tertentu.
- 3) Konflik peranan (*Role Conflick*) yaitu suatu kondisi yang dialami seseorang yang menduduki suatu status atau lebih yang menuntut harapan dan tujuan peranan yang saling bertentangan satu sama lain.
- 4) Kesenjangan peranan (*Role Distance*) yaitu pelaksanaan peranan secara emosional.
- 5) Kegagalan peran (*Role Failure*) yaitu kegagalan seseorang dalam menjalankan peranan tertentu.
- 6) Model peranan (*Role Model*) yaitu seseorang

---

<sup>2</sup> Syamsir, Torang, *Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm, 86

yang tingkah lakunya kita contoh, tiru, diikuti.

- 7) Rangkaian atau lingkup peranan (*Role Set*) yaitu hubungan seseorang dengan individu lainnya pada dia sedang menjalankan perannya.<sup>3</sup>

Dari beberapa jenis peran di atas peneliti menggunakan peran nyata (*Anacted Role*) yaitu satu cara yang betul-betul dijalankan seseorang atau sekelompok orang dalam menjalankan peran.

### c. Definisi Kepemimpinan

Kata kepemimpinan diterjemahkan dari bahasa Inggris *leadership* berasal dari akar kata *leader* artinya pemimpin ditambah akhiran *ship* yang menunjukkan kata sifat, artinya kepemimpinan. Istilah lain dari kepemimpinan adalah manajerial, berasal dari bahasa Prancis kuno *ménagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur.

Menurut Erni dan Kurniawan kepemimpinan adalah seseorang yang memiliki kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka. Oleh karena itu kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu proses mempengaruhi dan mengarahkan para karyawan dalam melakukan tugas atau pekerjaan yang telah diberikan kepada mereka dan hal ini merupakan potensial untuk mampu membuat orang lain (yang dipimpin) mengikuti apa yang dikehendaki pimpinannya menjadi realita.<sup>4</sup>

Martinis Yamin dan Maisah kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan bentuk strategi atau teori

---

<sup>3</sup>

S

Fahrizal,

<http://repository.radenintan.ac.id/2535/5/BAB%2011%20TESIS.pdf>, diakses pada tanggal 11 Oktober 2021 Pukul 23.13 WIB

<sup>4</sup> Erni Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta,. Prenada Media, Edisi pertama, 2005.),255

memimpin yang tentunya dilakukan oleh orang yang biasa kita sebut sebagai pemimpin. Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.<sup>5</sup>

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

#### d. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan bentuk perilaku seseorang yang digunakan untuk mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Menurut Tjiptono gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.<sup>6</sup> Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain.<sup>7</sup> Pendapat yang serupa dikemukakan oleh Nawawi gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya.<sup>8</sup>

Sedangkan menurut Bangun, ada empat gaya kepemimpinan berdasarkan model jalur-sasaran yang terdiri dari:

- 1) Kepemimpinan Direktif (*directive leadership*), bawahan mengetahui apa yang diharapkan dari mereka, dan pemimpin memberi pengarahan

---

<sup>5</sup> Yamin dan Maisah.. *Kepemimpinan dan manajemen masa depan*. (Bogor: IPB Press 2010),74

<sup>6</sup> Tjiptono.. *Pemasaran Jasa*, , (Yogyakarta: Banyumedia 2011),67

<sup>7</sup> Hersey..*Kunci Sukses Pemimpin Situasional*. (Jakarta: Delaprasata 2004),77

<sup>8</sup> Nawawi Ismail, *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan kinerja*, (Jakarta: Kencana, 2013),21

- yang spesifik dalam menyelesaikan tugas.
- 2) Kepemimpinan Suportif (*Supportive leadership*), pemimpin dengan sikap ramah, dan menunjukkan perhatian besar kepada para bawahannya.
  - 3) Kepemimpinan Partisipatif (*participative leadership*), pemimpin berkonsultasi dan menggunakan saran dari bawahan sebelum mengambil keputusan.
  - 4) Kepemimpinan berorientasi pada prestasi (*the achievement oriented leadership*), pemimpin menetapkan serangkaian sasaran yang menantang dan mengharapkan mereka bisa mengerjakan dengan hasil yang baik.<sup>9</sup>

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara atau bentuk perilaku seseorang dalam mempengaruhi baik pikiran maupun perilaku orang lain atau bawahannya dan ada empat gaya kepemimpinan antara lain : kepemimpinan direktif, kepemimpinan suportif, kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan berorientasi pada prestasi.

#### e. Kepala Sekolah

Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia pengertian kepala sekolah merupakan seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Menurut E. Mulyasa dalam bukunya “Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah” mengatakan bahwa “kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat. Kepemimpinan merupakan faktor penting yang

---

<sup>9</sup> Bangun, Wilson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.(Jakarta: Erlangga 2012),352

membedakan keberhasilan dengan kegagalan, kemenangan atau kekalahan, kegemilangan atau kelesuan diantara orang-orang dalam organisasi atau negara-bangsa.<sup>10</sup>

Syafarudin mendefinisikan kepala sekolah sesuai dengan tugasnya, yaitu seseorang yang memiliki tanggung jawab terhadap manajemen sekolah, menyusun RAPBS, program belajar mengajar, hubungan keluar dalam semua tindakan sekolah dan pelaksanaan program sekolah kepada dewan sekolah dan pemerintah.<sup>11</sup>

Jadi berdasarkan definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwasanya kepala sekolah adalah seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin suatu lembaga pendidikan untuk menciptakan proses belajar mengajar dengan baik dan mewujudkan tujuan yang akan dicapai oleh lembaga pendidikan tersebut.

#### **f. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah**

E. Mulyasa dalam bukunya “Menjadi Kepala Sekolah Profesional”, yang menyebutkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai *edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator*, dan juga *motivator*, yang bisa di singkat menjadi (EMASLIM).<sup>12</sup> Tetapi disini penulis menjelaskan tentang peran kepala madrasah sesuai dengan fokus penelitian yang ada, yaitu dari tiga peran kepala madrasah, yakni peran kepala madrasah sebagai *Manajer, Supervisor* dan *Motivator*. Antara lain adalah sebagai berikut :

##### **1) Kepala Madrasah sebagai Manajer**

Kepala sekolah sebagai manajer

---

<sup>10</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009),3

<sup>11</sup>Syafarudin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*,(Jakarta: Grasindo, 2002),55.

<sup>12</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009)122



mempunyai peran yang sangat menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengontrol).<sup>13</sup>

Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti : MGMP tingkat sekolah, *in house training*, diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidika dan pelatihan di luar sekolah, seperti : kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatiha yang diselenggarakan pihak lain. Sebagai *manajer*, seorang kepala sekolah harus memerankan fungsi manajerial kepala sekolah dengan melakukan proses perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan mengoordinasikan.

Menurut Wahjosumidjo peran kepala sekolah, yang menjalankan peran dan fungsinya sebagai *manajer* yaitu :

- a) Peranan pengambil hubungan antar perseorangan.
- b) Peranan informasional
- c) Pengambil keputusan

Dari ketiga peranan kepala sekolah sebagai manjer tersebut, dapat diuraikan sebagai berikut :

Peranan hubungan antar perseorangan (*interpersonal roles Figure head*), berarti

---

<sup>13</sup>Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Yogyakarta, Ar-Ruzz Media, 2008), 2

lambang. Kepala sekolah dianggap lambang sekolah, oleh karena itu seorang kepala sekolah harus selalu memelihara integritas diri agar perannya sebagai lambang sekolah tidak memadai nama baik sekolah.

Kepala sekolah adalah pemimpin yang mencerminkan tanggung jawab untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah, sehingga dapat melahirkan etos kerja dan produktifitas yang tinggi untuk mencapai tujuan. *Penghubung (liasion)*. Kepala sekolah menjadi penghubung antara kepentingan sekolah dengan kepentingan lingkungan di luar sekolah. Sedangkan secara internal fungsi penghubung kepala sekolah menjadi alat perantara antara guru, staf sekolah lainnya, dan siswa, untuk memperoleh informasi dari berbagai pihak demi tercapainya keberhasilan pendidikan.<sup>14</sup>

Peranan informasional (*informasional roles*) meliputi beberapa hal, yaitu:

- a) Sebagai *monitor*  
Kepala sekolah selalu mengadakan pengamatan terhadap lingkungan, karena kemungkinan adanya informasi-informasi yang berpengaruh terhadap sekolah.
- b) Sebagai *disseminator*  
Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menyebar luaskan dan membagi-bagi informasi kepada para guru, staf sekolah, dan orang tua murid.
- c) Sebagai pengambil keputusan (*desicional roles*)
- d) *Enterepreneur*.  
Kepala sekolah selalu berusaha memperbaiki penampilan sekolah melalui berbagai macam pemikira program-program yang baru serta melakukan survei

---

<sup>14</sup>Nurkholis, *Manajemn Berbasis Sekolah Teori, Model dan Aplikasi*, ( Jakarta : Grafindo, 2003), 119



untuk mempelajari berbagai persoalan yang timbul di lingkungan sekolah.

- e) Orang yang memperhatikan gangguan (*disturbance handler*).

Kepala sekolah harus mampu mengantisipasi gangguan yang timbul dengan memperhatikan situasi dan ketepatan keputusan yang diambil.<sup>15</sup>

Andang menyebutkan dalam bukunya bahwa kepala sekolah sebagai manager memiliki fungsi sebagai berikut:

- a) Memiliki program jangka panjang (8 tahun) akademik/non akademik.
- b) Memiliki program jangka menengah (4 tahun) akademik/non- akademik.
- c) Memiliki program jangka pendek (1 tahun) akademik/non- akademik dan RAPBS.
- d) Memiliki mekanisme monitor dan evaluasi pelaksanaan program secara sistematis dan periodik.
- e) Mempunyai susunan kepegawaian
- f) Mempunyai susunan kepegawaian pendukung antara lain pengelola perpustakaan Menyusun kepanitiaan untuk kegiatan temporer, antara lain *panitia* ulangan umum, *panitia* ujian, *panitia* peringatan hari besar, dll.
- g) Memberikan arahan yang dinamis.
- h) Mengkoordinasi staf yang sedang melaksanakan tugas.
- i) Memberikan penghargaan dan hukuman
- j) Memanfaatkan sumberdaya manusia yang secara optimal
- k) Memanfaatkan sarana dan prasarana secara optimal
- l) Merawat sarana dan prasarana milik

---

<sup>15</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Surbaya:Grasindo). 90-92

sekolah

- m) Mempunyai catatan kerja sumber daya manusia yang ada di sekolah
- n) Mempunyai program peningkatan mutu sumber daya manusia.<sup>16</sup>

## 2) Kepala Madrasah sebagai *Supervisor*

Supervisi pendidikan merupakan bantuan yang sengaja diberikan *supervisor* kepada guru untuk memperbaiki dan mengembangkan situasi belajar mengajar termasuk menstimulir, mengkoordinasi dan membimbing secara berkelanjutan pertumbuhan guru-guru secara lebih efektif dalam tercapainya tujuan pendidikan.<sup>17</sup> Tugas kepala sekolah sebagai *supervisor* yaitu lebih cenderung ke arah perbaikan di dunia pendidikan, dengan cara menjalankan supervisi dengan baik, mengkoordinasikan dengan maksimal agar mutu pendidikan bisa berkembang.

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai *supervisor*, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh kepala sekolah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian

---

<sup>16</sup>Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta, Ar Ruzz Media, 2014), 57.

<sup>17</sup>Saiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2009),117

merupakan kegiatan preventif untuk mencegah para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih hati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.<sup>18</sup>

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah adalah supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai *supervisor*, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisi khusus yang lebih *independent*, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya.<sup>19</sup>

Andang menyebutkan dalam bukunya bahwa kepala sekolah sebagai supervisor memiliki fungsi sebagai berikut :

- a) Memiliki program supervisi kelas (KBM) dan BK
- b) Memiliki program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler
- c) Memiliki program supervisi lainnya (perpustakaan, laboratorium, ulangan, administrasi sekolah)
- d) Melaksanakan program supervisi pendidikan kelas/akademik (klinis)
- e) Melaksanakan program supervisi dadakan (nonklinis)
- f) Melaksanakan program supervisi kegiatan

---

<sup>18</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009)111.

<sup>19</sup>Febrianti, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MA Patra Mandiri Plaju Palembang*, *Jurnal Of Islamic Education Management* : Volume 3 Nomor 1, 2017, dalam <http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/El-idare> pada 30 Oktober 2020

ekstrakurikuler

- g) Memanfaatkan hasil supervisi untuk peningkatan kinerja guru/karyawan
- h) Memanfaatkan hasil supervisi untuk pengembangan sekolah.<sup>20</sup>

Ngalim Purwanto dalam bukunya yang berjudul “Administrasi dan Supervisi Pendidikan”, menyarankan dua jenis fungsi supervisi yang penting untuk dilakukan adalah sebagai berikut;

- a) *Inservice-training*

*Inservice-training* atau pendidikan dalam jabatan merupakan bagian yang integral dari program supervisi yang harus di selenggarakan oleh sekolah-sekolah setempat untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan sendiri dan memecahkan persoalan-persoalan sehari-hari yang mengendaki pemecahan segera. Sebab-sebab perlunya *inservice-training*, di samping pendidikan persiapan yang kurang mencukupi, juga banyak guru yang telah keluar dari sekolah guru tetapi tidak pernah atau tidak dapat menambah pengetahuan mereka, sehingga menyebabkan cara kerja mereka tidak berubah-ubah, itu-itu saja dan begitu saja tiap tahun. Mereka tidak mengetahui dan tidak dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan masyarakat dan negara.

Program *inservice-training* dapat melingkupi berbagai kegiatan seperti mengadakan kursus, workshop, seminar, kunjungan-kunjungan kesekolah lain, ceramah-ceramah dan demonstrasi mengajar dengan metode baru.

---

<sup>20</sup>Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta, Ar Ruzz Media, 2014), 60.

b) *Upgrading*

Pengertian *upgrading* (penataan) sebenarnya tidak jauh berbeda dengan *insevice training*. *Upgrading* ialah usaha kegiatan taraf ilmu pengetahuan dan kecakapan para pegawai, guru-guru, atau petugas pendidikan lainnya, sehingga dengan demikian keahliannya bertambah luas dan mendalam. Contoh *upgrading* yang biasa dilakukan kalangan guru-guru dan petuas-petugas lainnya antara lain memberi kesempatan kepada guru-guru SD yang berijazah SGB atau sederajat untuk mengikuti KGA/KGP agar memiliki pengetahuan yang setingkat dengan SGA/SPG atau memberi kesempatan kepada pegawai administrasi (tata usaha) yang memiliki ijazah SLP untuk mengikuti KPAA (kursus Pegawai Administrasi Tingkat Atas) dan sebagainya.<sup>21</sup>Jadi kedua fungsi diatas sangat penting dilakukan oleh seorang supervisor untuk menjadikan lembaga pendidikan lebih baik dan bermutu, anatar keduanya juga saling berkaitan, antara satu dengan yang lain.<sup>22</sup>

3) **Peran Kepala Madrasah sebagai *Motivator***

Dalam meningkatkan mutu pendidikan tentunya dengan adanya peran kepala sekolah sebagai *motivator*, khususnya dalam meningkatkan kinerja dari setiap sumber daya manusia yang ada, dengan adanya motivasi kepada setiap SDM yang ada. Maka dari itu peran kepala madrasah sebagai *motivator* juga berperan penting dalam peningkatan mutu

---

<sup>21</sup>M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : PT. Remaja Rodakarya, 2004),49.

<sup>22</sup>Hadarari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta : CV Haji Masagung, 1993),106

pendidikan.

Sebagai *motivator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan penghargaan secara efektif, dan penyediaan pusat sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.<sup>23</sup> Karena kepala sekolah meyakini dengan kemampuan membangun motivasi yang baik akan membangun dan meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja, sehingga bawahanya mampu berkreasi demi mewujudkan mutu pendidikan yang baik pula.

Kemampuan kepala sekolah membangun motivasi menjadi salah satu kunci untuk meningkatkan mutu pendidikan karena dikolaborasikan dengan kinerja guru. Hasil penelitian septiana, ngadiman, bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.<sup>24</sup>

Jadi kepala sekolah sangat berperan penting dalam peningkatan mutu pendidikan yang ada, oleh karena itu kepala sekolah harus menjalankan peran nya dengan seprofesional mungkin agar bisa menjadikan hasil yang maksimal. Dengan adanya tugas ataupun peran kepala sekolah, tentunya mampu meningkatkan mutu pendidikan yang ada disekolah itu sendiri.

---

<sup>23</sup>Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009),120

<sup>24</sup>Muh. Miftah, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Jurnal Penjaminan Mutu : 01 januari 2017, direvisi 07 Januari 2017, diterbitkan 28 Pebruari 2017, dalam <http://ejournal.ihdn.ac.id/index.php/JPM/article/viewFile/90/96> pada 23 November 2020 pukul 01.03 WIB



## 2. Kinerja Guru

### a. Pengertian Kinerja

Kata kinerja atau prestasi kerja berasal dari bahasa Inggris, terjemahan dari kata *job performance*, artinya prestasi kerja. Yang dimaksud kinerja disini yaitu prestasi kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja diartikan juga sebagai tingkat atau derajat pelaksanaan tugas seseorang atas dasar kompetensi yang dimilikinya. Kinerja tidak dapat dipisahkan dengan bekerja karena kinerja merupakan hasil dari proses bekerja. Dalam konteks tersebut maka kinerja adalah hasil kerja dalam mencapai suatu tujuan atau persyaratan pekerjaan yang telah ditetapkan.

Kinerja juga dapat dimaknai sebagai ekspresi potensi seseorang berupa perilaku atau cara seseorang dalam melaksanakan tugas, sehingga menghasilkan suatu produk (hasil kerja) yang merupakan wujud dari semua tugas serta tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya. Contoh: kinerja guru atau kepala sekolah atau pengawas sekolah, dapat pula ditunjukkan pada unit kerja atau organisasi tertentu misalnya sekolah, lembaga pendidikan, kursus-kursus, dll.

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan.

### b. Pengertian Guru

Menurut Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, guru adalah seorang yang mempunyai gagasan yang harus diwujudkan untuk kepentingan anak didik, sehingga menjunjung tinggi,

mengembangkan dan menerapkan keutamaan yang menyangkut amal, kebudayaan dan keilmuan.<sup>25</sup>

Menurut A. Tabrani Rusyan, Kinerja guru adalah melaksanakan proses pembelajaran baik dilakukan di dalam kelas maupun di luar kelas di samping mengerjakan kegiatan-kegiatan lainnya, seperti mengerjakan administrasi sekolah dan administrasi pembelajaran, melaksanakan bimbingan dan layanan pada para siswa, serta melaksanakan penilaian.<sup>26</sup>

Menurut Karwono, Guru merupakan komponen penting dalam pembelajaran, oleh sebab itu memperbaiki kualitas pembelajaran harus difokuskan pada upaya memperbaiki kualitas guru dalam pembelajaran. Tugas guru dalam pembelajaran perbuatan yang kompleks, yaitu penggunaan secara integratif sejumlah keterampilan untuk menyampaikan pesan pembelajaran dengan harapan pesan pembelajaran dapat diterima peserta didik sehingga terjadi perubahan perilaku pada dirinya.<sup>27</sup>

Dari beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa guru adalah seseorang yang mempunyai keahlian didalam bidang tertentu yang berupaya untuk membagikan pengetahuannya kepada siswa atau murid dalam rangka untuk meningkatkan mutu pendidikan.

### c. Kinerja Guru

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran. Berkenaan dengan

---

<sup>25</sup>Syafrudin Nurudin, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, Cet. 3 (Jakarta : Qauntum Teaching, 2005), 172-176

<sup>26</sup>A. Tabrani Rusyan dkk, *Kinerja Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya 2000),45

<sup>27</sup> H. Karwono, *Belajar dan Pembelajaran Serta Pemanfaatan Sumber Belajar*, (Depok : PT RajaGrafindo persada, 2018), 2

kinerja guru, UU Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas Pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.<sup>28</sup>

Menurut Burhanudin, kinerja guru adalah gambaran kualitas kerja yang dimiliki guru dan termanifestasi melalui penguasaan dan aplikasi atas kompetensi guru.<sup>4</sup> Pandangan ini menunjukkan bahwa kinerja pada dasarnya merupakan gambaran dari penguasaan dan aplikasi terhadap kompetensi guru dalam mengaktualisasikan tugas dan perannya sebagai guru.<sup>29</sup>

Berdasarkan berbagai pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan membina hubungan antar pribadi (*interpersonal*) dengan siswanya

#### **d. Indikator Kinerja Guru**

Nana Sujana mengatakan bahwa indikator kinerja guru adalah sebagai berikut:

- a) Menguasai bahan yang akan diajarkan
- b) Mengelola program belajar mengajar
- c) Mengelola kelas
- d) Menggunakan media pembelajaran

---

<sup>28</sup> Sekretariat Negara RI, *Undang -Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta, Sekretariat Negara RI 2003), 15

<sup>29</sup> Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. (Jakarta: Bumi aksara, 2007),1.

- e) Menguasai landasan-landasan kependidikan
- f) Mengelola interaksi belajar mengajar
- g) Menilai prestasi siswa
- h) Mengenal fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan
- i) Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah
- j) Memahami prinsip dan menafsirkan hasil penelitian<sup>30</sup>

#### e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Munculnya kinerja yang telah dicapai seorang guru tidak terlepas dari beberapa hal yang melatar belakangnya. Adapun faktor-faktor penyebab munculnya kinerja seorang guru menurut A. Tabrany Rusyan antara lain; antara lain:

##### 1) Motivasi

Dorongan yang kuat melaksanakan pekerjaan sangat berpengaruh terhadap kinerja seseorang, termasuk guru. Dorongan yang paling baik hendaklah muncul dari dalam diri atau motivasi instrinsik. Misalnya; panggilan jiwa, kebiasaan mengajar, memiliki bakat dan keturunan mengajar, dan lainnya.

##### 2) Etos Kerja

Semangat bekerja sangat mempengaruhi kesuksesan seorang guru, dimana mereka yang memiliki semangat atau etos kerja yang tinggi akan memiliki prestasi yang besar dibanding yang tidak ada semangat mengajar.

##### 3) Lingkungan Guru (*milieu*)

Pengaruh lingkungan terhadap prestasi seseorang sangatlah besar, karena pada prinsipnya sikap dan perilaku seseorang selalu menyesuaikan dengan tempat tinggal atau lingkungan disekitarnya. Demikian juga lingkungan guru sangat mempengaruhi terhadap

---

<sup>30</sup>Nana Sudjana dkk., *Penelitian Tindakan Kelas*, (Jakarta: PT. RinekaCipta, 2004), 107

kinerja mereka.

Lingkungan itu terdiri dari beberapa macam, antara lain; lingkungan psikologis, yaitu lingkungan serasi dan harmonis antar guru dengan kepala sekolah, guru dan guru. Semuanya dapat menciptakan suasana keberhasilan proses belajar mengajar.

Kemudian lingkungan fisik juga mempengaruhi kinerja guru, misalnya keadaan ruang kerja yang representatif, seperti ada meja, kursi, ventilasi udara, suasana bersih, tidak lembab, ber ac, dan lainnya. Dengan terpenuhi fasilitas tempat berkantor akan berpengaruh terhadap suasana kerja guru.

#### 4) Tanggung jawab seorang guru

Ada berbagai macam tanggung jawab seorang guru, antara lain; tanggung jawab moral, yaitu kesadaran seorang guru terhadap akhlak mereka dalam proses belajar mengajar. Mereka harus memiliki kemampuan menghayati akhlak seorang pendidik yang patut menjadi teladan bagi masyarakat di sekitar dan di hadapan peserta didik.

Tanggung jawab dan proses pembelajaran di sekolah, yaitu seorang guru harus memiliki tanggung jawab dalam proses belajar mengajar di sekolah. Ia harus mampu membuat rencana pembelajaran, melaksanakan, dan menila siswa, dan lainnya.

Tanggung jawab kemasyarakatan atau sosial, yaitu tanggung jawab dalam kehidupan bermasyarakat seperti dalam melaksanakan pembangunan di masyarakat. Mereka mesti bisa membimbing, mengarahkan, dan membantu. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa kinerja guru ditunjukkan dengan hasil kerja dalam bentuk konkrit, dapat diamati, dan dapat diukur baik kualitas maupun kuantitasnya.

Dari pemaparan di atas maka dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi

kinerja guru antara lain : Motivasi, Etos Kerja, Lingkungan Guru (*milleu*), Tanggung jawab seorang guru.

#### **f. Penilaian Kinerja Guru**

Menurut Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009, menyatakan bahwa penilaian kinerja guru (PKG) adalah penilaian tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karier, kepangkatan dan jabatannya. Dalam pada itu, dikemukakan bahwa penilaian kinerja guru dilaksanakan secara rutin setiap tahun yang menyoroti 14 (empat belas) kompetensi bagi guru pembelajar dan 17 (tujuh belas) kompetensi bagi guru BK/konselor, serta pelaksanaan tugas tambahan lain yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.

Penilaian kinerja guru merupakan sebuah sistem yang dirancang untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi kinerja guru yang utamanya berkaitan dengan kompetensi guru. Yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Hal ini dilakukan guna meningkatkan dan mengembangkan kompetensi tersebut, agar pendidik mampu melaksanakan dan mengemban tugas nya dengan baik.<sup>31</sup>

Penilaian kinerja guru merupakan acuan bagi sekolah/madrasah untuk menetapkan pengembangan karier dan promosi guru. Bagi guru sendiri, penilaian kinerja guru merupakan pedoman untuk mengetahui unsur-unsur kinerja yang dinilai. Selain itu, juga sebagai sarana untuk mengkaji kelebihan dan kekurangan guru tersebut dalam rangka memperbaiki kualitas kinerjanya. Penilaian kinerja guru dilakukan terhadap kompetensi guru sesuai dengan tugas

---

<sup>31</sup> E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011), 120.



pembelajaran, pembimbingan, atau tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.<sup>32</sup>

Dari pemaparan di atas maka dapat disimpulkan bahwa hakikat penilaian kinerja guru adalah guna meningkatkan dan mengembangkan kinerja guru dengan melalui pembinaan serta pengawasan yang dilakukan secara konsisten dan terus-menerus.

#### **g. Peningkatan Mutu**

Manajemen Mutu Terpadu atau *Total Quality Management* (TQM) merupakan pendekatan sistem secara menyeluruh. Untuk meningkatkan mutu pendidikan dibutuhkan manajemen yang terarah. Menurut Wiliam dalam Marno Manajemen Peningkatan Mutu atau *Total Quality Management* merupakan sekumpulan prinsip dan teknik yang menekankan pada peningkatan mutu yang bertumpu pada lembaga pendidikan untuk secara terus menerus dan berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasinya guna memenuhi tuntutan dan kebutuhan peserta didik dan masyarakat.<sup>33</sup>

Mutu pendidik sangat terkait dengan kinerja, karena hasil kinerja itulah menunjukkan kualitas tidaknya mereka. Dalam uraian diatas perlu diketahui bahwasanya, untuk meningkatkan mutu perlu adanya peningkatan di dalam organisasi lembaga tersebut, maka dari itu oganisasi yang menginginkan tercapainya mutu yang baik, tentunya dengan manajemen yang baik juga, oleh karena itu dalam peningkatan mutu dibutuhkan manajemen yang efektif dan efisien.

Menurut Husaini Usman, upaya yang dilakukan kepala sekolah terkait peningkatan mutu sebagai berikut;

---

<sup>32</sup> Daryanto, *Standar Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), 197.

<sup>33</sup> Marno & Triyo Supriyatno, *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung : PT. Refika Aditam, 2013), 110.

- 1) Menjabarkan visi ke dalam target mutu.
- 2) Merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai.
- 3) Menalisis tantangan, peluang, kekuatan dan kelemahan madrasah.
- 4) Membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu.
- 5) Bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah atau madrasah.
- 6) Melibatkan guru, komite sekolah dalam pengambilan keputusan penting sekolah atau madrasah. Dalam hal ini sekolah/madrasah swasta, pengambilan keputusan tersebut harus melibatkan penyelenggara sekolah/madrasah.
- 7) Berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua peserta didik dan masyarakat.
- 8) Menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atas prestasi dan sanksi atas pelanggaran peraturan dan kode etik.
- 9) Menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi peserta didik.
- 10) Bertanggung jawab atas perencanaan partisipatif mengenai pelaksanaan kurikulum.
- 11) Melaksanakan dan merumuskan program *supervise*, serta memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja sekolah/madrasah.
- 12) Meningkatkan mutu. Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya<sup>34</sup>

Adapun menurut Edward Sallis langkah-langkah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah sebagai berikut :

- 1) Memperkuat Kapasitas Manajemen Sekolah.
- 2) Memperkuat Sumber Pendidikan Tenaga Kependidikan.

### 3) Memperkuat Sistem Pendidikan

Tenaga Kependidikan Dalam jangka panjang, agenda utama upaya memperkuat sumber daya tenaga kependidikan ialah dengan memperkuat sistem pendidikan dan tenaga kependidikan yang memiliki keahlian.<sup>34</sup>

### 4) Memperkuat Kepemimpinan

Dalam pondasi berbagai karakteristik pribadi, pimpinan lembaga pendidikan perlu menciptakan visi untuk mengarahkan lembaga pendidikan dan karyawannya.

### 5) Meningkatkan Mutu Mengajar Melalui Program Inovatif Berbasis Kompetensi

Selama ini sekolah terutama guru masih sangat terbatas dalam melakukan inovasi-inovasi pembelajaran. Disisi lain, upaya untuk memperkuat kemampuan mengajar telah diupayakan melalui berbagai jenis penataran, pendidikan, ataupun pelatihan-pelatihan. Melalui berbagai kegiatan tersebut dikenalkan pada inovasi-inovasi pembelajaran. Tetapi dari pengalaman empirik tampaknya upaya-upaya itu belum secara signifikan membawa perubahan dalam arti peningkatan mutu hasil belajar. Pengembangan bahan ajar, pengembangan strategi dan metode pembelajaran, pengembangan sistem evaluasi, dan pengembangan MBS.

### 6) Mengoptimalkan Fungsi-Fungsi Tenaga Kependidikan

Di sekolah-sekolah selama ini yang berperan utama adalah guru. Seorang guru melaksanakan berbagai fungsi baik fungsi mengajar, konselor, teknis, maupun pustakawan. Bahkan, dalam kasus-kasus tertentu terdapat guru mengajar bukan berdasarkan keahliannya. Kondisi ini jelas kurang menguntungkan bagi

---

<sup>34</sup>Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, ( Jakarta : Bumi Aksara, 2014).604.

terselenggaranya suatu proses pendidikan yang saling mendukung, sehingga dapat dicapai suatu hasil yang maksimal.

7) Perbaikan yang berkesinambungan

Perbaikan yang berkesinambungan berkaitan dengan komitmen (*continous Quality Improvement* atau CQI) dan proses *continous pross Improvement*. Dengan mempelajari proses, alat, dan ketrampilan yang tepat.

8. Manajemen Berdasarkan Fakta

Pengambilan keputusan harus didasarkan pada fakta yang nyata tentang kualitas yang di dapatkan dari berbagai sumber di seluruh jajaran organisasi, jadi, tidak semata-mata atas dasar intuisi praduga, atau *organizational* politik. Ukuran mutu pendidikan disekolah mengacu pada derajat keunggulan setiap komponennya, bersifat relatif, dan selalu ada dalam perbandingan. Ukuran sekolah yang baik bukan-mata dilihat dari kesempurnaan komponennya dan kekuatan yang dimilikinya, melainkan diukur dari kemampuan sekolah dalam mengantisipasi perubahan, konflik, serta kekurangan atau kelemahan yang ada dalam sekolah tersebut (dengan menggunakan analisi *SWOT*)<sup>35</sup>

## B. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran peneliti terkait dengan hasil penelitian terdahulu, peneliti menemukan beberapa penelitian yang secara tidak langsung terkait dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Beberapa penelitian terdahulu yang penulis temukan adalah sebagai berikut.

1. Nurul Latifatul ,(2014). Tesis Universitas Muhammadiyah Surakarta dengan judul “Peran kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Muhammadiyah 3 Kaliwungu dan SMP Muhammadiyah 6 Kendal tahun ajaran 2013/2014”. Beberapa temuan hasil penelitian antara lain adalah

sebagai berikut Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, *pertama*, peran kepala sekolah di dua sekolah tersebut selama ini secara umum tidak memiliki perbedaan yang signifikan. *Kedua*, profesionalisme guru di dua sekolah tersebut selama ini secara kuantitas telah memiliki jumlah guru yang cukup, setiap guru mengajar telah disesuaikan dengan kualifikasi pendidikannya. *Ketiga*, upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di dua sekolah tersebut dengan membuat perencanaan kerja sekolah 4 tahun dan 1 tahun dalam hal pendidik dan tenaga kependidikan.<sup>35</sup> Kesamaan peneliti dengan penelitian yang di lakukan saudari Nurul Latifah adalah sama-sama meneliti mengenai peran kepala sekolah .Dan yang membedakan adalah perdedaan lokasi penelitian, saudari Nurul Latifah melakukan penelitian di SMP Muhammadiyah 6 Kendal sedangkan peneli melakukan penelitian di MI Miftahul Huda Kecamatan Tahunan Kabupaten Jepara.

2. Yofita Astrianingsih,(2015). Skripsi IAIN Purwokerto dengan judul “Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 1 Darmakradenan kecamatan Ajibarang Kabupaten Banyumas”. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa (1) kepala sekolah sebagai manajer yaitu membuat indikator keberhasilan, memberdayakan manajemen dan guru dan pemberian penghargaan/*Ireward*. (2) kepala sekolah sebagai motivator melalui pemberian motivasi dan pembinaan disiplin tenaga kependidikan, (3) kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik) yaitu membuat target yang disepakati, melakukan sosialisasi target dan melengkapi fasilitas guru.<sup>36</sup> Kesamaan peneliti dengan penelitian

---

<sup>35</sup>Nurul Lailatul, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Sekolah Menengah Pertama Muhammadiyah 3 Kaliwungu dan SMP Muhammadiyah 6 Kendal* <http://eprints.ums.ac.id/38341/1/HALAMAN%20DEPAN.pdf> pada 23 November 2020 pukul 01.48.

<sup>36</sup>Yofita Astrianingsih, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sdn 1 Darmakradenan Kecamatan Ajibarang Kabupaten Banyumas*. Dalam <http://repository.iainpurwokerto.ac.id/1889/2/COVER%2C%20BAB%20I%2C%2>

saudari Yofita Astriningsih adalah sama-sama meneliti tentang peran kepala sekolah sedangkan perbedaan terletak di lokasi penelitian saudari Yofita Astriningsih di SDN 1 Darmakraden sedangkan peneliti di MI Miftahul Huda Kecapi Kecamatan Tahunan Kabupaten Jepara

3. Aziz Saputra,(2017). Skripsi UIN Jambi dengan judul “Peran Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Religius MAN 1 Palembang, Tahun 2017”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa melalui program kegiatan keagamaan yang dibentuk oleh kepala madrasah seperti, kegiatan salam dengan (kepala madrasah, guru, dan pegawai) kegiatan membaca al-Quran setiap pagi, shalat dzuhur berjamaah, kegiatan muhadoroh (Yasinan, ceramah shalat dhuha berjamaah. dan do’a) shalat jum’at berjamaah dan salah satu program unggulan di bidang keagamaan yang dibentuk melalui peran kepala madrasah adalah kegiatan hafidz (menghafal) al-qur’an juz.<sup>37</sup> Persamaan peneliti terdahulu dengan peneliti sekarang yakni sama-sama meneliti mengenai peran kepala madrasah, sedangkan perbedaannya terletak di lokasi penelitian.

### C. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir dalam penelitian ini diawali dari permasalahan yang mendasar yaitu kurang maksimalnya kinerja guru dalam melaksanakan kerjanya sebagai seorang guru di MI Miftahul Huda Kecapi Kecamatan Tahunan Kabupaten Jepara. Kurangnya kesadaran guru dalam kedisiplinan menjadi kendala tersendiri dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai seorang guru untuk mencapai tujuan pembelajaran secara maksimal, karena guru adalah panutan siswa, jika seorang kesadaran guru rendah akan kedisiplinannya maka tidak menutup kemungkinan itu akan ditiru oleh siswa, selain kurangnya fasilitas juga menjadi kendala tersendiri bagi guru dalam melaksanakan tugasnya, lalu usia yang sudah tidak

---

[OBAB%20V%2C%20DAFTAR%20PUSTAKA.pdf](#) pada 23 November 2020 pukul 01.56

<sup>37</sup> Aziz Saputra, *Peran Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Religius MAN 1 Palembang*, dalam <http://eprints.radenfatah.ac.id/996/1/AZIS%20SAPUTRA%2012290007.pdf> Pada 23 November 2020 Pukul 01.56



muda lagi juga menjadi faktor dalam pembelajaran.

Peran Kepala madrasah dalam mengelola setiap lembaga haruslah dengan semaksimal mungkin, agar berdampak positif bagi lembaga pendidikannya dan tentunya juga akan menjadi efektif sesuai dengan apa yang diinginkan. Peran kepala madrasah disini sangatlah *urgen*, karena semakin memaksimalkan upaya- upaya yang dilakukan semakin efektif dan efisien pencapaian tujuan lembaga pendidikan. Pada pembahasan ini bisa digambarkan dengan kerangka berfikir sebagai beriku :

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Berfikir**  
**Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam**  
**Meningkatkan Kinerja Guru**

