

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### A. Kajian Teori

#### 1. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan

##### a. Pengertian Peran

Peran mempunyai arti ialah seperangkat tingkah yang diharapkan dipunyai oleh orang yang berkedudukan di masyarakat.<sup>1</sup> Teori peran (*role theory*) Daniel Katz & Robert L.Kahn dalam Bauer, mendefinisikan “peran” atau “*role*” sebagai “*the boundaries and sets of expectations applied to role incumbents of a particular position, which are determined by the role incumbent and the role senders within and beyond the organization’s boundaries*”<sup>2</sup>

Bagi komentar Robbins, kedudukan merupakan instrumen pola sikap yang dicita-citakan berkaitan dengan pentugasan seorang dalam peran pada sesuatu unit sosial.

Newell, menarangkan kalau kedudukan merupakan sama dengan sikap dalam peran tertentu serta mencakup sikap itu sendiri serta perilaku dan nilai yang menempel dalam sikap.<sup>3</sup>

Dalam pendapat lain Scott et al. dalam Kanfer, mengatakan terdapat 5 aspek berarti dari kedudukan, ialah:

- 1) Kedudukan itu bertabiat impersonal: posisi kedudukan itu sendiri hendak memastikan harapannya, bukan individunya.
- 2) Kedudukan itu berkaitan dengan sikap kerja (*task behavior*): ialah sikap yang diharapkan dalam sesuatu pekerjaan tertentu.
- 3) Kedudukan itu susah dikendalikan (*role clarity serta role ambiguity*).

---

<sup>1</sup>Kamus Besar Bahasa Indonesia ( Jakarta : Balai Pustaka, 2007 ), 845.

<sup>2</sup>M. Alfi Syahri, “Peran dan Wewenang Majelis Tuha Peut dalam Membuat Kebijakan Partai Aceh (Studi Kasus Dewan Pimpinan Partai Aceh),” *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FISIP Unsyiah* 3, no.1-22 (2018): 7.

<sup>3</sup>Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Citapustaka Media, 2015), 59.

- 4) Kedudukan itu bisa dipelajari dengan kilat serta bisa menciptakan sebagian pergantian sikap utama.
- 5) Kedudukan serta pekerjaan ( *jobs* ) itu bukanlah sama, seorang yang melaksanakan satu pekerjaan dapat saja memainkan sebagian kedudukan.

Sedangkan Biddle & Thomas, mengklasifikasi teori peran dalam empat golongan, yaitu:

- 1) Orang-orang yang mengambil sebagian dalam interaksi sosial.
- 2) Sikap yang timbul dalam interaksi tersebut.
- 3) Peran orang-orang dalam sikap.
- 4) Kaitan diantara orang serta sikap.<sup>4</sup>

Peran yakni harapan-harapan yang ialah syarat tentang sikap ataupun kegiatan yang wajib dicoba seorang dalam peran tertentu, serta sikap aktual yang dijalankannya pada organisasi ataupun warga. Terdapat kaitan antara kedudukan dengan sikap. Kedudukan menuntut terdapatnya kegiatan ataupun sikap yang cocok dengan kedudukan yang diharapkan. Intinya merupakan dalam suatu peran terdapat kedudukan yang dimainkan dengan terungkap lewat bermacam sikap yang ditampilkan.<sup>5</sup>

Dari sebagian komentar pakar yang sudah dikemukakan, penulis merumuskan kalau kedudukan merupakan seperangkat tingkah laku, perilaku serta nilai yang diharapkan bisa dicoba cocok dengan peran seorang dalam sesuatu unit sosial. Kedudukan yang diartikan dalam perihal ini merupakan kedudukan seseorang pemimpin dalam sesuatu lembaga pembelajaran Islam.

## **b. Konsep Dasar Kepemimpinan**

### **1) Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan berasal dari bahasa Inggris ialah *leader* yang berarti pemimpin, berikutnya

---

<sup>4</sup>M. Alfi Syahri, "Peran dan Wewenang Majelis Tuha Peut dalam Membuat Kebijakan Partai Aceh (Studi Kasus Dewan Pimpinan Partai Aceh)," *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FISIP Unsyiah* 3, no.1-22 (2018): 8.

<sup>5</sup>Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, 59-60.

*leadership* berarti kepemimpinan. Pemimpin merupakan orang yang menempati posisi selaku pimpinan, sebaliknya kepemimpinan adalah aktivitas ataupun tugasnya selaku pemimpin.<sup>6</sup>

Kepemimpinan kata dasarnya merupakan pimpin, maksudnya “tuntun” dan “bimbing”. Jadi kepemimpinan maksudnya penuntunan serta pembimbingan. Kepemimpinan ialah salah satu aspek manajerial dalam kehidupan organisasi yang ialah posisi kunci.<sup>7</sup>

Hersey dan Blanchard, berpendapat: “kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu”.

Pendapat lain dikemukakan Overton, bahwa: “*leadership is ability to get work done with and through others while gaining their confidence and cooperation*”.<sup>8</sup>

Veithzal Rivai mengatakan bahwa hakikat kepemimpinan sebagai berikut:

- a) Proses mempengaruhi ataupun berikan contoh dari pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya menggapai tujuan organisasi.
- b) Seni mempengaruhi serta memusatkan orang dengan metode kepatuhan, keyakinan, kehormatan serta kerjasama yang bergairah dalam menggapai tujuan bersama.
- c) Keahlian buat mempengaruhi, berikan inspirasi serta memusatkan aksi seorang ataupun kelompok buat menggapai tujuan yang diharapkan.
- d) Mengaitkan 3 perihal, ialah pemimpin, pengikut, serta suasana tertentu.

---

<sup>6</sup>Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah: Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi* (Yogyakarta: Deepublish, 20116), 1.

<sup>7</sup>Samsul Nizar dan Zainal Efendi Hasibuan, *Kepemimpinan Pendidikan dalam Persepektif Hadis: Telaah Historis Filosofis* (Jakarta: Kencana, 2019), 2-3.

<sup>8</sup>Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, 55.

- e) Keahlian buat mempengaruhi sesuatu kelompok buat menggapai tujuan. Sumber pengaruh bisa secara resmi ataupun tidak resmi. Pengaruh resmi terdapat apabila seseorang pemimpin mempunyai posisi manajerial di dalam suatu organisasi. Ada pula sumber pengaruh tidak resmi timbul di luar struktur organisasi resmi.
- f) Pemimpin resmi (lembaga eksekutif, legislatif, serta yudikatif), maksudnya seorang yang dipandu selaku pemimpin, atas bawah keputusan serta penaikan formal buat memangku sesuatu jabatan dalam struktur organisasi dengan seluruh hak serta kewajiban yang menempel berkaitan dengan letaknya.
- g) Pimpinan informal( tokoh warga, pemuka agama, LSM, guru, bisnis, serta lain- lain), maksudnya seseorang yang ditunjuk secara tidak resmi, sebab mempunyai mutu unggul, ia menggapai peran selaku seseorang yang sanggup mempengaruhi keadaan psikis serta sikap sesuatu kelompok/ komunitas tertentu.<sup>9</sup>

Buat menguasai lebih jauh menimpa kepemimpinan, berikut penulis menguraikan sebagian teori- teori kepemimpinan yang tumbuh dikala ini:

- a) Teori genetik, yaitu kepemimpinan merupakan *“traits within the individual leader”*. Seseorang menjadi pemimpin karena sudah ditakdirkan sejak dilahirkan, bukan karena dibuat atau dididik untuk itu *“leader were borned and not made”*.
- b) Teori sosial, kepemimpinan ialah fungsi kelompok (*function of the group*). Menurut teori ini, peranan masyarakat sangat berarti dalam menghasilkan seseorang pemimpin. Dengan teori ini, pemimpin tidak dilahirkan,

---

<sup>9</sup>Samsul dan Zainal, *Kepemimpinan Pendidikan dalam Persepektif Hadis*, 3-4.

namun terencana diciptakan serta terbuat bersumber pada konvensi sosial yang senantiasa hidup dalam kelompok tertentu.

- c) Teori situasional, ialah kepemimpinan tergantung pada situasinya. Teori ini tidak cuma memandang kepemimpinan secara psikologis serta sosiologis, namun pula melihatnya bersumber pada pemikiran ekonomi serta politik. Bagi konsep ini, kepemimpinan ialah sesuatu guna dari suasana (*function of the situation*). Di samping watak orang pemimpin serta guna kelompok semacam pada konsep awal serta kedua, keadaan serta suasana tempat kelompok itu memastikan lahirnya kepemimpinan. Perihal ini disebabkan seseorang pemimpin yang sudah mempunyai sifat- sifat kepemimpinan yang baik serta bisa melaksanakan gunanya selaku anggota kelompok juga, sukses- tidaknya kepemimpinan ditetapkan pula oleh suasana yang senantiasa berganti yang mempengaruhi pergantian serta pertumbuhan kehidupan kelompok yang dipimpinya.
- d) Teori ekologis, kepemimpinan ialah penggabungan antara bakat natural yang telah terdapat semenjak dilahirkan dengan pembelajaran serta pelatihan yang intensif. Teori ini tidak menolak terdapatnya sumber alami kepemimpinan, namun sumber struktural juga sangat menolong terjadinya seseorang pemimpin yang fungsional serta mempengaruhi..
- e) Teori sosio-behavioristik, kepemimpinan dilahirkan oleh hal-hal berikut:
- (1) Bakat, turunan, serta kecerdasan yang alamiah.
  - (2) Pengalaman dalam kepemimpinan.
  - (3) Pembentukan formal di keorganisasian.
  - (4) Suasana area.

- (5) Pendidikan serta pelatihan.  
 (6) Kesepakatan sosial serta kontrak politik.<sup>10</sup>

Dalam Al-Qur'an juga terdapat penjelasan mengenai kepemimpinan sebagaimana yang termaktub dalam Q.S. Sad [38]: 26 berikut:

يٰۤاٰدٰوٰدُ اِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيْفَةً فِى الْاَرْضِ فَاٰحِمْ بَيْنَ  
 النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ  
 اِنَّ الَّذِيْنَ يَضِلُّوْنَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌ  
 بِمَا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ ﴿٣٦﴾

Artinya: “(Allah berfirman), Wahai Dawud! Sesungguhnya engkau Kami jadikan khalifah (penguasa) di bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah engkau mengikuti hawa nafsu, karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sungguh, orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.”<sup>11</sup>

Bagi Tafsir Al-Mishbah, ayat di atas mempunyai 2 poin berarti. Yang awal, kata khalifah digunakan al- Qur' an buat siapa yang diberi kekuasaan mengelola daerah, baik luas ataupun terbatas. Nabi Daud as. (947-1000 SM) mengelola daerah Palestina serta sekitarnya, lagi Adam as., secara potensial ataupun aktual

<sup>10</sup>Hasan Basri, *Kepemimpinan Pendidikan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 39-40.

<sup>11</sup>Alquran, Sad ayat 26, *Alquran dan Terjemahnya* (Bandung: CV Fokusmedia dan Yayasan Assalam International Indonesia, 2010), 454.

mengelola bumi keseluruhannya pada dini masa sejarah kemanusiaan. Kedua, seseorang khalifah berpotensi apalagi secara aktual bisa melaksanakan kekeliruan akibat menjajaki hawa nafsu. Sebab itu baik Adam ataupun Daud as., diberi peringatan supaya tidak menjajaki hawa nafsu (baca QS. Thaha[20]: 16 serta QS. Shad[38]: 26).

Bisa dimengerti pula kalau kekhalifahan memiliki 3 faktor pokok ialah: Awal, manusia ialah si khalifah; kedua, daerah ialah yang diperlihatkan oleh ayat di atas dengan al-ardh; serta ketiga merupakan ikatan antara keduanya faktor itu.<sup>12</sup>

Penulis menguasai ayat di atas menarangkan kalau manusia diutus oleh Allah di muka bumi ini buat jadi khalifah ataupun pemimpin. Serta dalam kepemimpinannya sebaiknya seseorang khalifah tidak membiarkan hawa nafsu menguasainya, sebab nantinya cuma hendak membawanya mengarah kesesatan. Sehingga bisa kita pahami kalau selaku seseorang pemimpin tidak diperkenankan buat mengutamakan egonya sendiri, mengambil keputusan sendiri tanpa memohon pendapat orang lain, serta memberlakukan kebijakan cocok keinginannya sendiri. Keegoisan dalam pengambilan keputusan oleh seseorang pemimpin cuma kan memunculkan perdebatan serta penolakan bila keputusan tersebut ditatap tidak cocok oleh bawahannya. Hingga hendak lebih bijak bila seseorang pemimpin pula memikirkan komentar bawahannya dalam mengambil keputusan.

Dari beberapa teori yang telah dikemukakan di atas, kepemimpinan dapat dipahami sebagai suatu kegiatan atau usaha melaksanakan tugas yang dilakukan oleh pemimpin untuk mencapai

---

<sup>12</sup>M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, Volume 12 (Jakarta: Lentera Hati, 2002), 133.

tujuan suatu organisasi atau kelompok atau masyarakat. Dalam hal ini adalah kepemimpinan kepala madrasah (lembaga pendidikan Islam).

## 2) Tipe-Tipe Kepemimpinan

Menurut Asnawir, terdapat lima tipe kepemimpinan, yaitu: tipe otokrasi, demokrasi, *laissez faire*, pseudodemokrasi dan situasional. Sedangkan menurut Kartini Kartono terdapat tambahan tipe kepemimpinan yaitu karismatik. Berikut beberapa penjelasan tipe-tipe kepemimpinan:

### a) Tipe Otokrasi

Dari segi bahasa, otokrasi dipahami sebagai perintah pemaksaan kehendak dari atasan kepada bawahan. Otokrasi berasal dari kata *oto*, artinya sendiri, *kratos*, artinya pemerintahan. Kepemimpinan otokrasi disebut sebagai kepemimpinan otoriter. Kepemimpinan otoriter adalah kepemimpinan yang biasanya melaksanakan kehendaknya sendiri, agar dituruti dan ditaati. Pemimpin otoriter memimpin dengan perintah sendiri. Pemimpin biasanya lebih mementingkan pelaksanaan pekerjaan terus memantau bawahan dalam bekerja. Sanksi atau hukuman merupakan alat dan metode utama bagi pemimpin, yang diberikan kepada bawahan yang melanggar aturan. Pemimpin otokrasi sangat ketat dalam menjalankan disiplin, terus memantau sejauh man tata tertib dijalankan.

### b) Tipe *Laissez Faire*

Kebalikan dari otokrasi, *Laissez Faire* membagikan kebebasan kepada bawahannya buat melaksanakan hal yang menjadi keinginannya. Pemimpin membagikan kebebasan seluas mungkin untuk anak buahnya dari perihal memastikan kegiatan mereka. Pemimpin tidak membagikan donasi terhadap kenaikan kinerja bawahan. Kalaupun terdapat tidak membagikan pergantian yang



berarti, ataupun kurang menemukan reaksi dari bawahan. Pemimpin tidak berupaya membuat ketentuan disiplin yang ketat, sebab dikira suatu yang melanggar demokrasi. Ketentuan yang ketat dianggap selaku lawan demokrasi, yang hendak memunculkan kericuhan serta pertentangan yang berkelanjutan. Bawahan yang tidak melaksanakan tugas, sebagaimana umumnya cuma ditegur, jika masih melanggar dibiarkan saja. Kepemimpinan Laissez Faire boleh jadi timbul akibat aplikasi suap ataupun nepotisme.

**c) Tipe Demokratis**

Mohctar Effendy, berkata kalau, jenis kepemimpinan demokratis yakni kepemimpinan atas bawah musyawarah, senantiasa menghargai komentar orang lain, sekalipun dari bawahannya. Sedangkan Kartini Kartono berkata kalau, kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia serta membagikan tutorial yang efektif kepada para pengikutnya. Ada koordinasi pekerjaan pada seluruh bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) serta kerja sama yang baik. Kepemimpinan demokratis menghargai kemampuan tiap orang, ingin mencermati nasihat serta sugesti bawahan. Pula bersedia mengakui kemampuan para spesialis dengan bidangnya tiap- tiap, sanggup menggunakan kapasitas tiap anggota seefektif bisa jadi pada saat- saat serta keadaan yang pas. Kepemimpinan demokratis pula kerap diucap selaku kepemimpinan group pengembang.

**d) Tipe Pseudodemokrasi**

Kepemimpinan pseudodemokratis merupakan pemimpin yang cuma mencermati perilakunya saja yang demokratis, namun di balik kata- katanya yang penuh tanggung jawab mempunyai siasat yang sesungguhnya ialah

aksi yang mutlak, serta ia senantiasa memanipulasi pendapatnya sendiri seolah-olah komentar seluruh anggota kelompok. Jadi, kepemimpinan pseudosemokratis merupakan kepemimpinan seluruh dibayangkan oleh perkataan yang seolah-olah demokratis, sementara itu dalam aksi kelihatannya otoriter.

#### e) Tipe Situasional

Teori situasional merupakan teori kepemimpinan yang dibesarkan oleh Paul Hersey serta Ken Blanchard. Kepemimpinan situasional yang memfokuskan kepada para pengikut. Penekanan kepada pengikut, sebab mereka yang menerima baik ataupun menolak kepemimpinan. Tidak hirau kepada yang dicoba pemimpin, keefektifan tergantung pada aksi dari pengikutnya. Kepemimpinan situasional memiliki 2 ukuran, ialah sikap tugas serta ikatan. Kepemimpinan situasional wajib banyak fleksibilitas dalam menentuai buat membiasakan diri dengan bermacam berbagai suasana. Kepemimpinan bertabiat multidimensi. Sebab itu, kepemimpinan ini terdiri dari 3 elemen; pemimpin, pengikut serta suasana. Keadaan serta suasana area dikira elemen penting dalam jenis kepemimpinan situasional.

#### f) Tipe Karismatik

Teori ini dikemukakan oleh R. J. House. “Kepemimpinan karismatik merupakan upaya mempengaruhi orang lain dengan cara-cara memakai kewibawaan pribadinya (personal power)”. Kartini kartono berkata kalau, pemimpin mempunyai kekuatan tenaga, energi tarik serta wibawa yang luar biasa buat mempengaruhi orang lain, sehingga dia memiliki pengikut yang sangat besar jumlahnya serta pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Tokoh-tokoh besar seperti ini, antara lain: Jengis Khan, Hitler, Gandhi, John

F. Kennedy, Soekarno, Margarete Thatcher, serta Gorbachev.<sup>13</sup>

### 3) Karakteristik Kepemimpinan

Dalam melaksanakan kepemimpinannya, seseorang pemimpin wajib penuh kepribadian kepemimpinan yang baik pula. Hodge, berkomentar kalau karakteristik ataupun ciri seseorang pemimpin yang efisien dikelompokkan jadi 2 watak berarti, ialah memiliki bisi serta bekerja dari sudut daya guna mereka. Berikut ini merupakan komentar Hodge tentang 10 ciri pemimpin yang efisien:

- a) Mempunyai misi.
- b) Pemimpin yang efisien mempunyai fokus buat menggapai tujuan- tujuan yang hendak membuat misi jadi realitas.
- c) Pemimpin yang efisien memenangi sokongan buat visinya dengan menggunakan style serta kegiatan yang sangat sesuai buat mereka selaku orang.
- d) Pemimpin yang efisien secara natural lebih terfokus buat jadi daripada melaksanakannya.
- e) Pemimpin yang efisien secara natural ketahui gimana mereka bekerja sangat efektif serta efisien.
- f) Pemimpin yang efisien secara natural ketahui gimana menggunakan kekuatan mereka buat menggapai tujuan.
- g) Pemimpin yang efisien tidak berupaya jadi orang lain.
- h) Pemimpin yang efisien secara natural mencari orang- orang dengan bermacam karakteristik daya guna alam.
- i) Pemimpin yang efisien menarik orang lain.

---

<sup>13</sup>Samsul Nizar dan Zainal Efendi Hasibuan, *Kepemimpinan Pendidikan dalam Perspektif Hadis: Telaah Historis Filosofis* (Jakarta: Kencana, 2019), 9-13.

- j) Pemimpin yang efisien terus meningkatkan kekuatan dalam rangka memenuhi kebutuhan baru serta menggapai tujuan yang baru.

Sementara itu pendapat lain mengemukakan hasil kajian terhadap beberapa referensi menemukan 6 karakteristik kepemimpinan yang baik. Keenam karakter tersebut antara lain:

- a) Memahami otentitas sejarah keberadaan dari organisasi.
- b) Pemahaman otentitas sumber-sumber organisasi.
- c) Pemahaman otentitas struktur dari organisasi.
- d) Pemahaman otentitas kekuatan dari organisasi.
- e) Pemahaman otentitas misi dari organisasi.
- f) Memahami otentitas arti dari organisasi.<sup>14</sup>

Dari pemaparan Hodge dapat dipahami bahwa karakteristik kepemimpinan yang efektif lebih menekankan pada kemampuan alamiah yang dimiliki oleh pemimpin tanpa berusaha menjadi orang lain. Sedangkan dari hasil kajian beberapa sumber referensi dipahami bahwa karakteristik kepemimpinan yang baik harus memahami dengan baik mengenai seluk beluk organisasi yang dipimpinnya.

Menurut Wahjosumidjo, kepemimpinan kepala sekolah sebagai salah satu pelaksanaan kepemimpinan nasional yang bertujuan mencerdaskan kehidupan bangsa, harus mencerminkan diwujudkannya kepemimpinan Pancasila yang memiliki watak dan budi luhur:

- a) Pola pikir;  
Berorientasi jauh ke depan; pola pikir ilmiah, efisiensi, efektif dan keterbukaan.
- b) Asas;  
Kebersamaan atau integralistik, kekeluargaan dan gotong royong, persatuan

---

<sup>14</sup>Sulistiyorini dan Muhammad Fathurrohman, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam: Pengelolaan Lembaga untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Kalimedia, 2016), 346-347.

dan kesatuan dalam kebinekaan, selaras, serasi dan seimbang.

- c) Watak dan kepribadian yang utuh;
- (1) Trilogi kepemimpinan Pancasila: *ing ngarsa sung tulodo; ing madia mangu karsa; tut wuri handayani*.
  - (2) Ciri-ciri kepribadian universal: berwibawa; jujur; terpercaya; bijaksana; mengayomi, beriman; mawas diri; mampu melihat ke depan; berani dan mampu mengatasi kesulitan; wajar; tegas dan bertanggung jawab; sederhana; penuh pengabdian pada tugas; berjiwa besar; dan sifat ingin tahu.
- d) Dua belas sifat-sifat kepemimpinan:  
Takwa kepada Tuhan Yang Maha Esa; "*ing ngarsa sung tulodo ing madia mangu karsa tut wuri handayani waspada purbawisesa ambeg paramerta prasaja satia* hemat terbuka *legawa* dan *kestria*".
- e) Sikap dan perilaku:
- (1) Sikap konsisten;
  - (2) Perilaku yang selalu beorientasi kepada butir-butir nilai-nilai sila Pancasila.<sup>15</sup>

Penjelasan Wahjosumidjo di atas menekankan pemimpin yang baik wajib mempunyai sikap, perilaku serta nilai yang mencerminkan Pancasila serta wajib bisa mewujudkan tujuan nasional ialah mencerdaskan kehidupan bangsa. Pula disebutkan ciri pemimpin yang baik sepatutnya mempunyai perilaku jujur, berwibawa, tidak berubah-ubah serta lain-lain. Perihal ini sangat cocok bila diterapkan pada kepemimpinan kepala Sekolah. Salah satunya dalam pemaparan tersebut terdapat semboyan "*ing ngarsa sung tulodo*" yang mencerminkan kepala madrasah wajib mempunyai kepribadian yang baik

---

<sup>15</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2008), 121.

sebab dijadikan teladan ataupun contoh untuk para dewan guru yang jadi rekan kerjanya pula untuk para siswanya.

Dalam Al-Qur'an Q.S. Ali Imran [3]: 159 juga diterangkan mengenai nilai-nilai kepemimpinan yang telah dicontohkan oleh Rasulullah SAW.

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ<sup>ط</sup> وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظًا  
الْقَلْبِ لَأَنفَضُوا مِن حَوْلِكَ<sup>ط</sup> فَاعْفُ عَنْهُمْ<sup>ط</sup> وَأَسْتَغْفِرْ  
هُمْ<sup>ط</sup> وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ<sup>ط</sup> فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ<sup>ط</sup>  
إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Artinya: “Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu, maafkanlah mereka dan mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah.”<sup>16</sup>

Firmannya “فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ” Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah engkau berlaku lemah lembut terhadap mereka. “Firman Allah menjadi salah satu bukti bahwa karunia yang berupa rahmat kepada rasul-Nya, yaitu bahwa

<sup>16</sup>Alquran, Ali ‘Imron ayat 159, *Alquran dan Terjemahnya* (Bandung: CV Fokusmedia dan Yayasan Assalam International Indonesia, 2010), 71.

Allah SWT Sendiri yang mendidik dan membentuk kepribadian Nabi Muhammad SAW”. Sebagaimana sabda beliau : “Aku dididik oleh Tuhanku”, maka sungguh baik hasil pendidikannya kepribadian beliau dibentuk sehingga bukan hanya pengetahuan yang Allah limpahkan kepada beliau melalui wahyu-wahyu Al-Quran, tetapi kalbu beliau disinari, bahkan totalitas wujud beliau merupakan rahmat bagi seluruh alam.<sup>17</sup>

Dari penjelasan di atas dapat dipahami bahwa kepribadian Nabi Muhammad SAW merupakan kepribadian yang langsung diajarkan oleh Allah kepada beliau, sehingga dapat dijadikan pedoman dalam berperilaku di kehidupan manusia termasuk juga dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin. Berdasarkan ayat di atas nilai-nilai yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah sebagai berikut:

- a) Lemah lembut (penuh kasih sayang/*welas asih*).
- b) Tidak kasar, baik dalam ucapan maupun perbuatan.
- c) Selalu memaafkan kesalahan orang lain.
- d) Selalu memohonkan ampunan untuk orang-orang yang berada di bawah kepemimpinannya.
- e) Mengutamakan untuk bermusyawarah dalam segala urusan.
- f) Pemimpin siap mendengarkan aspirasi dari orang-orang di bawah kepemimpinannya.
- g) Pemimpin lebih mengutamakan kepentingan banyak orang dibandingkan kepentingan pribadi.
- h) Memiliki komitmen yang kuat dalam menjalankan tugas dan konsisten pada segala keputusan yang telah diambil.

---

<sup>17</sup>M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, Volume 2 (Jakarta: Lentera Hati, 2002), 242.

i) Selalu tawakal kepada Allah.

#### 4) Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Dalam suatu kepemimpinan, keberhasilan kepemimpinan tersebut sangat dipengaruhi oleh pemimpin (yang menjalankan tugas kepemimpinan) dalam suatu institusi atau lembaga tersebut. Namun selain dari pemimpin, terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan kepemimpinan tersebut. Berikut beberapa faktor-faktor yang harus dipenuhi:

##### a) Pemimpin

Pemimpin wajib mempunyai uraian yang jujur menimpa siapa dirinya sendiri. Dia wajib bisa mengetahui dirinya sendiri (*self leadership*). Kejujuran dan pengetahuan terhadap dirinya sendiri itu mahal, karena mengkombinasikan antara yang dikatakan dengan yang dilakukan itu merupakan sesuatu yang sangat berat. Seorang pemimpin, menurut Madhi, harus mempunyai *ta'tsir* (daya memengaruhi dan efektivitas) yang mempunyai empat karakteristik, antara lain: (1) Dia merupakan anggota yang baik dalam jamaah, (2) Meyakini kapasitas masing-masing anggota, (3) Mahir berinteraksi dengan mereka, (4) bekerja menciptakan iklim kerja yang penuh toleransi.

##### b) Pengikut

Tiap pengikut memiliki kepribadian serta karakter yang berbeda. Dengan demikian, pengikut yang berbeda membutuhkan style kepemimpinan yang berbeda. Komentar ini memanglah naif dalam suasana kelompok, walaupun sangat dianjurkan dalam suasana layanan individual, ataupun permasalahan per permasalahan. Danim melaporkan, seseorang pemimpin wajib memahami orang-orang yang dipimpinya. Untuk pimpinan, titik dini yang mendasar merupakan mempunyai pengetahuan yang baik menimpa watak dasar manusia, semacam kebutuhan, emosi serta motivasi.



Keadaan semacam ini sempat dicoba oleh Rasulullah, Rasulullah sempat berwasiat kepada orang yang berbeda dengan wasiat yang berbeda pula serta pula sempat menanggapi persoalan yang sama yang diajukan kepada dia oleh orang yang berbeda dengan jawaban yang berbeda pula. Perihal ini berarti Rasulullah mencermati kondisi orang yang memohon wasiat, serta dia membagikan suatu yang lebih diperlukan oleh orang yang memohon wasiat tersebut.

**c) Situasi**

Kepemimpinan tidak terletak dalam suasana yang kosong. Ia senantiasa terletak dalam suasana, walaupun seluruh suasana merupakan berbeda. Seseorang pemimpin wajib senantiasa respek terhadap suasana yang terjalin. Pemimpin wajib belajar dari pengalaman, memohon komentar pihak ketiga memakai kepercayaan atas nilai-nilai serta intuisi kerap kali efisien buat membuat keputusan dalam suasana yang sangat susah. Di sinilah bisa dikatakan kalau seseorang pemimpin itu membutuhkan kecerdasan adversial, ialah keahlian diri buat kilat keluar dari suasana susah dengan aksi yang benar ataupun berbahaya sangat kecil.

**d) Komunikasi**

Pemimpin yang baik merupakan komunikator yang baik. Sebagian besar waktu yang terpakai buat kerja kepemimpinan merupakan berbicara, baik internal ataupun eksternal. Seseorang pemimpin wajib sanggup buat berbicara, baik verbal ataupun non verbal, eksternal ataupun internal. Sebab dengan

komunikasi seperti itu, kepemimpinan bisa berjalan dengan baik serta efisien.<sup>18</sup>

Bersumber pada pemaparan di atas bisa ditarik uraian kalau ada 4 aspek yang pengaruhi kepemimpinan. Yang awal ialah dari pemimpin itu sendiri, dalam riset ini pemimpin yang diartikan merupakan kepala madrasah. Seseorang kepala madrasah sebaiknya menguasai diri sendiri serta bisa mengendalikan ataupun mengendalikan dirinya sendiri serta menyadari perannya. Selaku seseorang pemimpin tidak cuma mengendalikan dirinya sendiri namun pula mengendalikan lembaga serta seluruh suatu yang berkaitan dengan lembaga ataupun institusi pembelajaran yang dipimpinya.

Yang kedua ialah pengikut, bila diposisikan dalam lingkup lembaga pembelajaran madrasah hingga meliputi para guru, staf, serta siswa. Dalam kepemimpinan kepala madrasah, kepala madrasah tersebut wajib menguasai kepribadian serta kebutuhan dari tiap- tiap guru, staf ataupun siswa. Dalam riset ini lebih memfokuskan pada guru selaku pengikut. Tiap guru mempunyai kepribadian serta kebutuhan yang berbeda- beda, kepala madrasah sebaiknya sanggup menguasai sehingga bisa memastikan perilaku yang pas dalam menyikapi serta membagikan pelayanan pada guru tersebut.

Yang ketiga ialah suasana, dalam mengetahui sesuatu lembaga pembelajaran, kepala madrasah butuh menguasai suasana yang lagi dialami sehingga memudahkan dalam melaksanakan aksi ataupun kebijakan yang cocok buat suasana tersebut.

Yang keempat merupakan komunikasi, kepala madrasah wajib sanggup berbicara dengan

---

<sup>18</sup>Sulistyorini dan Muhammad, "*Esensi Manajemen Pendidikan Islam: Pengelolaan Lembaga untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam*" (Yogyakarta: Kalimedia, 2016), 343-345.

baik, secara verbal ataupun non verbal serta eksternal ataupun internal. Komunikasi secara internal ini sangat berarti supaya para pengikut (guru, staf, siswa) bisa menguasai perintah ataupun intruksi yang diberikan sehingga bisa terwujud tujuan sesuatu lembaga pembelajaran. Tidak hanya itu, komunikasi eksternal pula berarti mengingat sesuatu lembaga sangat erat hubungannya dengan warga serta lembaga lain yang terpaut. Hingga terdapatnya komunikasi yang baik sanggup menghasilkan jalinan ikatan yang baik pula.

### c. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepala madrasah pada dasarnya terdiri dari dua kata yakni ‘kepala’ dan ‘madrasah’. Kata ‘kepala’ dapat diartikan ‘ketua’ atau ‘pemimpin’ dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Dan kepala sekolah yakni “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.”<sup>19</sup> Sedangkan ‘madrasah’ menurut Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional “madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam, mendapatkan posisi dan tempat yang sejajar dengan lembaga pendidikan lainnya.”<sup>20</sup>

Dapat dipahami bahwa posisi dan tempat madrasah sejajar dengan sekolah, hanya saja dalam bentuk lembaga pendidikan Islam. Maka dari itu penulis menyimpulkan pengertian kepala sekolah dan kepala sekolahan adalah sama. Maka pemimpin madrasah dapat diartikan sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah/lembaga pendidikan yang berciri khas Islam di mana terjadi interaksi antara guru yang

---

<sup>19</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2008), 83.

<sup>20</sup>Zulkarnain Dali, *Manajemen Mutu Madrasah* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017), 11.

memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”

Dalam kepemimpinan kepala madrasah tentu tidak bisa lepas dari peranan yang dimilikinya sebagai pemimpin. Wahyosumidjo, dalam bukunya menyebutkan ada tiga macam peranan pemimpin dilihat dari otoritas dan status formal seorang pemimpin. Ketiga peran tersebut apabila dikaitkan atau diintegrasikan ke dalam status formal kepemimpinan kepala sekolah, secara singkat dapat dijelaskan sebagai berikut<sup>21</sup>:

Yang pertama, yaitu peranan hubungan antarpersonal (*Interpersonal Roles*). Peranan ini timbul akibat otoritas formal dari seorang manajer, meliputi *figurehead*, *leadership*, dan *liasion*.

1) *Figurehead*

*Figurehead* berarti lambang. Dalam pengertian sebagai lambang kepala sekolah mempunyai kedudukan yang selalu melekat dengan sekolah. Oleh sebab itu, seorang kepala sekolah harus selalu dapat memelihara integritas diri agar peranannya sebagai lambang tidak menodai nama baik sekolah.

2) Kepemimpinan (*Leadership*)

Peranan sebagai pemimpin mencerminkan tanggungjawab kepala sekolah untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah, sehingga lahir etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan.

3) Penghubung (*Liasion*)

Dalam guna ini kepala sekolah berfungsi jadi penghubung antara kepentingan sekolah dengan area di luar sekolah. Lagi secara internal guna liasion kepala sekolah jadi perlengkapan perantara antara wakil-wakil para guru, staf, siswa dalam menuntaskan kepentingan mereka. Tujuan liasion

---

<sup>21</sup>Wahjosumidjo, “*Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*” (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2008), 90-91.

merupakan buat mendapatkan data dari seluruh pihak buat keberhasilan kepala sekolah.

Yang kedua, peranan Informasional (*Informational Roles*). Kepala sekolah berfungsi buat menerima serta memberitahukan ataupun meneruskan data kepada guru, staf, siswa serta orang tua siswa ataupun dapat dimaksud pula kepala sekolah selaku pusat urat syaraf (*nerve center*). Berikut kedudukan kepala sekolah selaku pusat syaraf:

1) Sebagai Monitor

Kepala sekolah senantiasa mengadakan pengamatan terhadap area, ialah mungkin terdapatnya informasi- informasi yang mempengaruhi terhadap penampilan sekolah, semacam gosip serta berita angin (*Hearsay*).

2) Sebagai *Disseminator*

Kepala sekolah bertanggungjawab buat memberitahukan membagi-bagi data kepada para guru, staf, siswa, serta orang tua siswa.

3) *Spokesman*

Kepala sekolah menyebarkan (*transmits*) data kepada area di luar yang dikira butuh. Dalam guna ini kepala sekolah berfungsi selaku wakil formal sekolah.

Yang ketiga, selaku pengambil keputusan (*Disicional Roles*). Peranan selaku pengambil keputusan ialah kedudukan yang sangat berarti dari kedua berbagai kedudukan yang lain, ialah interpersonal serta informational roles. Berikut 4 berbagai kedudukan kepala sekolah selaku pengambil keputusan:

1) *Entrepreneur*

Dalam kedudukan ini kepala sekolah senantiasa berupaya buat membetulkan penampilan sekolah lewat bermacam berbagai pemikiran program- program yang baru dan melaksanakan survei buat menekuni bermacam perkara yang mencuat di area sekolah.

- 2) Orang yang memerhatikan gangguan (*disturbance-handler*)

Kendala yang mencuat pada sesuatu sekolah tidak cuma disebabkan kepala sekolah yang tidak memerhatikan suasana, namun dapat pula akibat kepala sekolah yang tidak sanggup mengestimasi seluruh akibat pengambilan keputusan yang sudah diambil.

- 3) Orang yang menyediakan segala sumber (*a resource allocator*)

Kepala sekolah bertanggung jawab buat memastikan siapa yang hendak mendapatkan ataupun menenrma sumber- sumber yang disediakan. Sumber- sumber yang diartikan meliputi sumber energi manusia, dana, perlatan serta bermacam kekayaan sekolah yang lain. Seseorang kepala sekolah wajib secara selalu mempelajari serta memastikan gimana sumber- sumber tersebut bisa diadakan serta dibagikan.

- 4) *Anegotiator roles*

Dalam guna ini kepala sekolah wajib sanggup buat mengadakan pembicaraan serta musyawarah dengan pihak luar. Buat menjalankan serta penuhi kebutuhan baik buat sekolah ataupun dunia usaha. Dalam kerjasama ini meliputi penempatan lulusan, penyesuaian kurikulum, tempat aplikasi tenaga pengajar, serta sebagainya. Guna negosiator hendak lebi banyak dicoba oleh sekolah- sekolah kejuruan, spesialnya dengan pihak dunia usaha serta industri.<sup>22</sup>

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional, terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai: 1) manajer; 2) *educator* (pendidik); 3) administrator; 4) supervisor; 5) *leader* (pemimpin); 6) pencipta iklim kerja; dan 7) wirausahawan.

---

<sup>22</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2008), 92-93.

Bersumber pada penjelasan di atas, berikut uraian menimpa 7 kedudukan kepala sekolah:

1) Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Untuk mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang wajib dicoba kepala sekolah merupakan melakukan aktivitas pemeliharaan serta pengembangan profesi para guru. Dalam perihal ini, kepala sekolah sepatutnya bisa memfasilitasi serta membagikan peluang yang luas kepada para guru buat bisa melakukan aktivitas pengembangan profesi lewat bermacam aktivitas pembelajaran serta pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, semacam: MGMP/ MGP tingkatan sekolah, in house training, dialog handal serta sebagainya, ataupun lewat aktivitas pembelajaran serta pelatihan di luar sekolah, semacam: peluang melanjutkan pembelajaran ataupun menjajaki bermacam aktivitas pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

2) Kepala Sekolah Sebagai *Educator* (Pendidik)

Aktivitas belajar mengajar ialah inti dari proses pembelajaran serta guru ialah pelaksana serta pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menampilkan komitmen besar serta fokus terhadap pengembangan kurikulum serta aktivitas belajar mengajar di sekolahnya pasti saja hendak sangat mencermati tingkatan kompetensi yang dipunyai gurunya, sekalian pula hendak tetap berupaya memfasilitasi serta mendesak supaya para guru bisa secara terus menerus tingkatkan kompetensinya, sehingga aktivitas belajar mengajar bisa berjalan efisien serta efektif.

3) Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Spesialnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, kalau buat tercapainya kenaikan kompetensi guru tidak lepas dari aspek bayaran. Seberapa besar sekolah bisa

mengalokasikan anggaran kenaikan kompetensi guru pastinya hendak pengaruhi terhadap tingkatan kompetensi para gurunya. Oleh sebab itu kepala sekolah sepatutnya bisa mengalokasikan anggaran yang mencukupi untuk upaya kenaikan kompetensi guru.

#### 4) Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Buat mengenali sepanjang mana guru sanggup melakukan pendidikan, secara berkala kepala sekolah butuh melakukan aktivitas supervisi, yang bisa dicoba lewat aktivitas kunjungan kelas buat mengamati proses pendidikan secara langsung, paling utama dalam pemilihan serta pemakaian tata cara, media yang digunakan serta keterlibatan siswa dalam proses pendidikan. Dari hasil supervisi ini, bisa dikenal kelemahan sekalian keunggulan guru dalam melakukan pendidikan, tingkatan kemampuan kompetensi guru yang bersangkutan, berikutnya diupayakan pemecahan, pembinaan serta tindak lanjut tertentu sehingga guru bisa membetulkan kekurangan yang terdapat sekalian mempertahankan keunggulan dalam melakukan pendidikan.

Kedudukan kepala sekolah selaku seseorang supervisor terhadap penciptaan profesionalisme guru merupakan selaku berikut:

##### a) Menciptakan iklim kelembagaan yang kondusif

Kepala sekolah berfungsi menghasilkan hawa kelembagaan yang kondusif serta efektif untuk pencapaian tujuan, yang menampilkan terdapatnya keakraban serta keterbukaan antara guru serta kepala sekolah, terciptanya area belajar yang kondusif, nyaman serta aman, dan memaksimalkan kesejahteraan guru. Kedudukan kepala sekolah di mari selaku



jembatan buat melaksanakan proses supervisi yang humanis dalam proses pengelolaan hawa supaya menunjang daya guna tujuan pembelajaran.

- b) Menciptakan peluang dan kesempatan bagi optimalisasi potensi guru

Dalam perihal ini, kepala sekolah wajib mengaitkan guru, tanpa diskriminatif, buat ikut serta dalam aktivitas yang hendak mendukung handal guru. Kepala sekolah membagikan kesempatan serta peluang kepada guru buat berkreasi serta berinovasi sehingga guru tersebut bisa mengaktualisasikan dirinya. Perihal tersebut bisa menghasilkan budaya yang kreatif di area sekolah, yang berakibat pada kematangan guru dalam melaksanakan tugas secara handal.

- c) Optimalisasi peran kepemimpinan

Kepala sekolah wajib sanggup memaksimalkan kepemimpinan yang tersebar di dalam hierarkis organisasi sekolah. Kedudukan kepemimpinan sangat mempengaruhi terhadap kematangan handal guru, ialah kepala sekolah selaku konduktor, motivator serta koordinator butuh mempunyai kedudukan kepemimpinan yang jelas. Kepala sekolah bertugas mengetuai guru buat membina kerjasama yang harmonis antarguru sehingga membangkitkan semangat dan motivasi kerja.

- d) Pelaksanaan supervisi klinis

Penerapan supervisi klinis ialah salah satu upaya kepala sekolah dalam mematangkan profesionalisme guru. Supervisi klinis bertujuan tingkatan

keahlian bawah guru yang berkaitan dengan kompetensi mengajarnya.<sup>23</sup>

5) Kepala Sekolah Sebagai *Leader* (Pemimpin)

Dalam teori kepemimpinan paling tidak kita memahami 2 style kepemimpinan ialah kepemimpinan yang berorientasi pada tugas serta kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka tingkatan kompetensi guru, seseorang kepala sekolah bisa mempraktikkan kedua style kepemimpinan tersebut secara pas serta fleksibel, disesuaikan dengan kondisian kebutuhan yang terdapat. Kepemimpinan seorang sangat berkaitan dengan karakter serta karakter kepala sekolah selaku pemimpin hendak tercermin dalam sifat-sifat selaku berikut: a) jujur; b) yakin diri; c) tanggung jawab; d) berani mengambil efek serta keputusan; f) berjiwa besar; gram) emosi yang normal, serta h) teladan.

6) Kepala Sekolah Sebagai Pencipta Iklim Kerja

Budaya serta hawa kerja yang kondusif hendak membolehkan tiap guru lebih termotivasi buat menampilkan kinerjanya secara unggul, yang diiringi usaha buat tingkatan kompetensinya. Oleh sebab itu, dalam upaya menghasilkan budaya serta hawa kerja yang kondusif, kepala sekolah sebaiknya mencermati prinsip- prinsip selaku berikut: a) para guru hendak bekerja lebih aktif apabila aktivitas yang dikerjakannya menarik serta mengasyikkan, b) tujuan aktivitas butuh disusun dengan dengan jelas serta diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengenali tujuan ia bekerja, para guru pula bisa dilibatkan dalam penataan tujuan tersebut, c) para guru wajib senantiasa diberitahu tentang dari tiap pekerjaannya, d)

---

<sup>23</sup>Doni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2017), 60-61.

pemberian hadiah lebih baik dari hukuman, tetapi sewaktu- waktu hukuman pula dibutuhkan, e) upayakan buat penuhi kebutuhan sosio-psiko-fisik guru, sehingga mendapatkan kepuasan.

#### 7) Kepala Sekolah Sebagai Wirausahawan

Dalam mempraktikkan prinsip- prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan kenaikan kompetensi guru, hingga kepala sekolah sepatutnya bisa menghasilkan update, keunggulan komparatif, dan menggunakan bermacam kesempatan. Kepala sekolah dengan perilaku kewirausahaan yang kokoh hendak berani melaksanakan perubahan- perubahan yang inovatif di sekolahnya, tercantum pergantian dalam hal- hal yang berhubungan dengan proses pendidikan siswa beserta kompetensi gurunya. Sepanjang mana kepala sekolah bisa mewujudkan peran- peran di atas, secara langsung ataupun tidak langsung bisa membagikan donasi terhadap kenaikan kompetensi guru, yang pada gilirannya bisa bawa dampak terhadap kenaikan kualitas pembelajaran di sekolah.<sup>24</sup>

Dalam riset ini, penulis memakai sebagian kedudukan kepala sekolah di atas buat dijadikan penanda riset, antara lain ialah:

#### 1) Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Kepala madrasah berperan selaku manajer yang mengelola serta mengawasi kinerja tenaga kependidikan dalam perihal ini merupakan guru. Tidak hanya itu kepala madrasah pula berfungsi dalam pemeliharaan serta pengembangan kompetensi guru. Kepala sekolah sepatutnya bisa memfasilitasi serta membagikan peluang yang luas kepada para guru buat bisa melakukan aktivitas

---

<sup>24</sup>Elfayetti, "Kompetensi Guru dan Peran Kepala Sekolah untuk Meningkatkan," *Jurnal Geografi* 3, no. 1 (2011): 22-24.

pengembangan profesi baik itu berbentuk pelatihan, diklat ataupun seminar yang bisa menunjang pengembangan kompetensi profesi guru.

2) Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Selaku supervisor, seseorang kepala madrasah butuh mengadakan supervisi secara berkala supaya bisa dengan gampang memantau pertumbuhan mengajar para guru serta pula bisa membagikan aksi ataupun pemecahan yang pas bila ada hambatan pada proses pendidikan.

**d. Konsep Perempuan**

Wanita ialah bagian dari warga yang lebih besar dibanding pria. Manusia diciptakan oleh Tuhan Yang Maha Esa dari 2 tipe ialah pria serta wanita. Antara pria serta wanita tidak terdapat perbandingan yang mencolok. Mereka memiliki peran, derajat, hak dan kewajiban yang sama.

Bene D. M. Djasmoredjo menjelaskan “laki-laki berbeda dengan perempuan”. Pernyataan ini dapat dikatakan berlaku universal. Perbedaan antara keduanya hanya terbatas pada perbedaan biologis. Perempuan sering digambarkan sebagai sosok yang lembut, cenderung mengalah, lebih lemah, kurang aktif dan keinginan untuk mengasuh. Sebaliknya, laki-laki sering ditampilkan sebagai seseorang yang besar, dominan, lebih kuat, lebih aktif, otonomi serta agresif. Dalam pengertian yang lain, perempuan dapat disamaartikan dengan wanita. Dalam bahasa Jawa wanita itu mempunyai pengertian “*wani ditata*”. Jadi perempuan itu orang yang berani untuk diatur.<sup>25</sup>

Konsep gender merupakan konsep yang membedakan kalangan pria serta kalangan wanita. Fakih, menyebut kalau ada kecenderungan pertukaran watak antara kalangan pria serta wanita. Misalnya wanita diketahui selaku makhluk lemah lembut,

---

<sup>25</sup>Annisa Fitriani, “Gaya Kepemimpinan Perempuan,” *Jurnal TAPIS* 11, no. 2 (2015): 10-11.

menawan, emosional serta keibuan sebaliknya pria dikira kokoh, rasional, jantan serta perkasa. Karakteristik tersebut dapat dipertukarkan sebab terdapat pula pria yang memiliki watak emosioanal, lemah lembut, keibuan serta wanita mempunyai watak kokoh, rasional dan perkasa. Sehingga konsep gender ini menggambarkan perbandingan pria serta wanita secara sosial budaya bagi tempat serta waktu dengan mengacu pada faktor emosional serta kejiwaan. Perbandingan yang sudah disebutkan memunculkan ketidakadilan pada wanita berbentuk penandaan (*stereotype*) antara lain asumsi kalau wanita mempunyai watak bawaan “emosional” sehingga wanita tidak pas jadi pemimpin ataupun manajer. Hal ini mengakibatkan masih adanya diskriminasi dalam masyarakat terhadap perempuan walaupun menurut Undang-undang Nomor 1 Tahun 2017 Tentang “Kesetaraan Gender perempuan telah memperoleh hak yang sama dengan laki-laki di berbagai bidang”.<sup>26</sup>

Terdapat perbedaan anatomi biologis dan komposisi kimia dalam tubuh oleh sejumlah ilmuwan dianggap berpengaruh pada perkembangan emosional dan kapasitas intelektual masing-masing. Unger misalnya, mengidentifikasi perbedaan emosional dan intelektual antara laki-laki dan perempuan sebagai berikut:

<b>Laki-laki (<i>masculine</i>)</b>	<b>Perempuan (<i>feminin</i>)</b>
- Sangat agresif	- Tidak terlalu agresif
- Independen	- Tidak terlalu independen
- Tidak emosi	- Lebih emosional
- Dapat menyembunyikan emosi	- Sulit menyembunyikan emosi
- Lebih objektif	- Lebih subjektif

---

<sup>26</sup>Reny Yulianti, “Women Leadership: Telaah Kapasitas Perempuan Sebagai Pemimpin,” *MADANI Jurnal Politik dan Sosial Kemasyarakatan* 10, no. 2 (2018): 19.

- Tidak mudah terpengaruh	- Mudah terpengaruh
- Tidak submisif	- Lebih submisif
- Sangat menyukai pengetahuan eksakta	- Kurang menyenangkan eksakta
- Tidak mudah goyah terhadap krisis	- Mudah goyah menghadapi krisis
- Lebih aktif	- Lebih pasif
- Lebih kompetitif	- Kurang kompetitif
- Lebih logis	- Kurang logis
- Lebih mendunia	- Berorientasi ke rumah
- Lebih terampil berbisnis	- Kurang terampil berbisnis
- Lebih berterus-terang	- Kurang berterus-terang
- Memahami seluk beluk perkembangan dunia	- Kurang memahami seluk beluk perkembangan dunia
- Berperasaan tidak mudah tersinggung	- Berperasaan mudah tersinggung
- Lebih suka berpetualang	- Tidak suka berpetualang
- Mudah mengatasi persoalan	- Sulit mengatasi persoalan
- Jarang menangis	- Lebih sering menangis
- Umumnya selalu tampil sebagai pemimpin	- Tidak umum tampil sebagai pemimpin
- Penuh rasa percaya diri	- Kurang rasa percaya diri
- Lebih banyak mendukung sikap agresif	- Kurang senang terhadap sikap agresif
- Lebih ambisi	- Kurang ambisi
- Lebih mudah membedakan antara rasa dan rasio	- Sulit membedakan antara rasa dan rasio
- Lebih merdeka	- Kurang merdeka

- Tidak canggung dalam penampilan	- Lebih canggung dalam penampilan
- Pemikiran lebih unggul	- Pemikiran kurang unggul
- Lebih bebas berbicara	- Kurang bebas berbicara <sup>27</sup>

**Tabel 2.1 Komparasi Perbedaan Emosional Dan Intelektual Antara Laki-Laki Dan Perempuan**

Menurut Gibson, sebagian perempuan memiliki dimensi perilaku *communal* yang cenderung memikirkan kesejahteraan bawahan dan lebih menekankan interaksi, serta memfasilitasi bawahan. Sedangkan kaum laki-laki lebih cenderung memiliki dimensi agentik yang mana di dalam dimensi perilaku ini bersifat tegas, berorientasi pada tujuan dan cenderung bersifat menguasai.<sup>28</sup> Beredar pula anggapan bahwa laki-laki lebih kuat, lebih cerdas, dan emosinya lebih stabil; sementara perempuan lemah, kurang cerdas, dan emosinya kurang stabil, hanyalah persepsi stereotip jender. Para feminis menunjuk beberapa faktor yang dianggap sebagai agen pemasyarakatan (*agents of socialization*) stereotip jender, antara lain pengaruh bahasa, suasana keluarga, kehidupan ekonomi, dan suasana sosial-politik. Sebenarnya para ahli genetika pun mengakui bahwa manusia adalah makhluk biologis yang mempunyai karakteristik tersendiri, perkembangan kesadaran dan genetika melainkan juga faktor lingkungan.<sup>29</sup>

Dari penjelasan di atas dapat dipahami bahwa perempuan dan laki-laki sebenarnya sama hanya yang membedakan pada aspek biologis sehingga mempengaruhi perkembangan emosional dan

<sup>27</sup>Nasaruddin Umar, *Argumen Kesetaraan Jender: Perspektif al-Qur'an* (Jakarta: Paramadina, 2001), 42-43.

<sup>28</sup> M. Saunan Al Faruq, "Perbandingan Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Laki-Laki dan Perempuan di SDN Se-Kabupaten Lamongan," *E-journal Unesa* 1, no. 1 (2016): 4.

<sup>29</sup>Nasaruddin, *Argumen Kesetaraan Jender: Perspektif al-Qur'an* (Jakarta: Paramadina, 2001), 44-45.

intelektual. Terlepas dari pendapat itu, dalam undang-undang sebenarnya perempuan memiliki kesempatan dan kedudukan yang sama. Begitu pun jika dikaitkan dengan kepemimpinan, seorang perempuan sebenarnya dapat menjadi pemimpin yang baik dengan menggunakan sikap yang mampu mengasuh, kemampuan mengelola dan sikap yang teliti dari seorang perempuan yang persentasinya lebih besar dibandingkan laki-laki.

Islam sangat menjunjung tinggi derajat perempuan dan tidak pernah mengajarkan untuk membedakan kedudukan antara perempuan dan laki-laki. Sebagaimana yang telah dijelaskan dalam Q.S. Al-Hujurat [49]: 13, Allah berfirman:

يَتَأْتِيهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا  
وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۚ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَىٰكُمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ

عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿١٣﴾

Artinya: “Wahai manusia! Sungguh, Kami telah menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan, kemudian Kami jadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sungguh, yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling bertakwa. Sungguh, Allah Maha Mengetahui, Maha Mengenal.”<sup>30</sup>

Bagi Tafsir Al-Mishbah, ayat di atas berikan petunjuk tata krama pergaulan dengan sesama muslim, setelah itu bergeser kepada penjelasan tentang prinsip bawah ikatan antar manusia. Sebab itu ayat di atas tidak lagi memakai panggilan yang diperuntukan kepada orang-orang beriman, namun kepada tipe manusia. Allah berfirman: Hai manusia, sebetulnya

<sup>30</sup>Alquran, Al-Hujurat ayat 13, *Alquran dan Terjemahnya* (Bandung: CV Fokusmedia dan Yayasan Assalam International Indonesia, 2010), 517.



Kami menghasilkan kalian dari seseorang pria serta seseorang wanita ialah Adam serta Hawwa', ataupun dari mani( benih pria) serta ovum (indung telur wanita) dan menjadikan kalian berbangsa- bangsa pula bersuku- suku biar kalian silih kenal- mengenal yang mengantar kalian buat bantu- membantu dan silih memenuhi, sebetulnya yang sangat mulia di antara kalian di sisi Allah yakni yang sangat bertakwa di antara kalian. Sebetulnya Allah Maha Mengenal Igagi Maha Memahami sehingga tidak terdapat suatu juga yang tersembunyi bagi-Nya, walaupun detak detik jantung serta hasrat seorang. Penggalan awal ayat di atas sebetulnya Kami menghasilkan kalian dari seseorang pria serta seseorang wanita merupakan pengantar buat menegaskan kalau seluruh manusia derajat kemanusiaannya sama di sisi Allah, tidak terdapat perbandingan antara satu suku dengan yang lain. Tidak terdapat pula perbandingan pada nilai kemanusiaan antara pria serta wanita sebab seluruh diciptakan dari seseorang pria serta seseorang wanita. Pengantar tersebut mengantar pada kesimpulan yang diucap oleh penggalan terakhir ayat ini yakni "Sesungguhnya yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah yang paling bertakwa. "Karena itu berusaha untuk meningkatkan ketakwaan agar menjadi yang termulia di sisi Allah.

Kedua, adalah rahasia yang sangat dipendam. Dalam hal ini kasus pembicaraan rahasia antara istri-istri Nabi saw., 'Aisyah dan Hafshah menyangkut sikap mereka kepada Rasul yang lahir akibat kecemburuan terhadap istri Nabi yang lain, Zainab ra. Dalam QS. at-Tahrim [66]: 3, Allah berfirman:

وَإِذْ أَسَرَّ النَّبِيُّ إِلَىٰ بَعْضِ أَزْوَاجِهِ حَدِيثًا فَلَمَّا نَبَأَتْ بِهِ  
وَأَظْهَرَهُ اللَّهُ عَلَيْهِ عَرَفَ بَعْضَهُ وَأَعْرَضَ عَنْ بَعْضٍ فَلَمَّا

نَبَأَهَا بِهِ قَالَتْ مَنْ أَنْبَأَكَ هَذَا قَالَ نَبَأَنِي الْعَلِيمُ

الْخَبِيرُ

Artinya: “Ingatlah ketika Nabi membicarakan secara rahasia kepada salah seorang dari istri-istrinya (Hafshah) suatu peristiwa. Maka tatkala (Hafshah) menceritakan peristiwa itu (kepada A’isyah) dan Allah memberitahukan hal itu (semua pembicaraan antara Hafshah dengan Aisyah) kepada Muhammad, lalu Muhammad memberitahukan sebagian (yang diberitakan Allah kepadanya) dan menyembunyikan sebagiannya yang lain (kepada Hafshah). Maka tatkala (Muhammad) memberitahukan pembicaraan (antara Hafshah dan Aisyah) lalu Hafshah bertanya: “Siapakah yang telah memberitahukan hal ini kepadamu?” Nabi menjawab: “Telah diberitakan kepadaku oleh Allah Yang Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal.”<sup>31</sup>

Ketiga, merupakan mutu ketakwaan serta kemuliaan seorang di sisi Allah. Ialah ayat yang ditafsirkan di atas. Ini berarti kalau merupakan suatu yang sangat susah apalagi mustahil, seseorang manusia bisa memperhitungkan kandungan serta mutu keimanan dan ketakwaan seorang. Yang mengetahuinya cuma Allah swt. Di sisi lain, penutup ayat ini mengisyaratkan pula kalau apa yang diresmikan Allah menyangkut esensi kemuliaan merupakan yang sangat pas, bukan apa yang diperebutkan oleh banyak manusia, sebab Allah Maha Mengenal serta Maha Memahami. Dengan demikian

<sup>31</sup>Alquran, at-Tahrim ayat 3, *Alquran dan Terjemahnya* (Bandung: CV Fokusmedia dan Yayasan Assalam International Indonesia, 2010), 560.

manusia sebaiknya mencermati apa yang dipesankan oleh si Pencipta manusia Yang Maha Mengenal serta memahami mereka pula kemaslahatan mereka.<sup>32</sup>

Dari ayat di atas dapat kita pahami bahwa Allah menciptakan manusia dengan kedudukan yang sama dan yang dapat membedakan kedudukannya hanyalah ketakwaannya kepada Allah. Ayat ini sangat bertentangan dengan sikap diskriminatif terhadap perempuan yang selama ini berkembang di masyarakat. Jika dikaitkan dengan teori yang telah dikemukakan sebelumnya memang sangat bertentangan. Karena dalam teori feminin dan *masculine* menjelaskan bahwa laki-laki secara emosional dan intelektual lebih sesuai untuk menjadi pemimpin daripada seorang perempuan. Namun pendapat ini masih bersifat umum tanpa mempertimbangkan faktor lain dalam setiap individu. Sedangkan di dalam Q.S. Al-Hujurat [49]: 13, perempuan dan laki-laki dipandang sama, yang artinya memiliki kesempatan yang sama termasuk menjadi pemimpin. Dalam kepemimpinan seorang pemimpin tidak dapat dipandang dari gender atau jenis kelamin akan tetapi dilihat juga dari faktor-faktor lain seperti kepribadian, lingkungan masyarakat, tingkat pendidikan dan lain-lain.

## 2. Kinerja Guru

### a. Pengertian Kinerja Guru

Istilah kinerja berasal dari kata bahasa Inggris “*job performance*” atau *actual performance*” yang berarti “prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang”. Kinerja ialah hasil kerja secara mutu serta kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melakukan tugasnya cocok dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pula dimaksud selaku tingkah laku

---

<sup>32</sup>M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an, Volume 13* (Jakarta: Lentera Hati, 2002), 263-264.

keahlian ataupun keahlian seorang dalam menuntaskan sesuatu aktivitas.<sup>33</sup>

Supardi dalam *kinerja guru*, mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan.<sup>34</sup>

Menurut Undang-undang Republik Indonesia No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen:

“Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”.

Sedangkan dalam Undang-undang No. 14 pasal 2 tahun 2005 dijelaskan bahwa:

“Guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah, pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan”.<sup>35</sup>

Guru ialah profesi handal di mana dia dituntut buat berupaya semaksimal bisa jadi melaksanakan profesinya sebaik bisa jadi. Selaku seseorang handal hingga tugas guru selaku pendidik, pengajar serta pelatih sebaiknya bisa berefek kepada siswanya.<sup>36</sup>

Kinerja guru bisa diformulasikan selaku keseriusan merata dari penerapan tugas- tugas guru yang terwujud

---

<sup>33</sup>Rulam Ahmadi, *Profesi Keguruan: Konsep & Strategi Mengembangkan Profesi & Karier Guru* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2018), 154.

<sup>34</sup>Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014), 45.

<sup>35</sup>Undang-undang Republik Indonesia, “14 Tahun 2005, Tentang Guru dan Dosen”(30 Desember 2005).

<sup>36</sup>Uray Iskandar, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru,” *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan* 10, no. 1 (2013): 1025.

dalam hasil pembelajaran siswa..<sup>37</sup> Dalam kaitannya dengan kinerja guru sekolah bawah, kinerja mereka bisa terefleksi dalam tugasnya selaku seseorang pengajar serta selaku seseorang pelaksana administrator aktivitas mengajarnya. Dengan kata lain, kinerja guru sekolah bawah bisa nampak pada aktivitas merancang, melakukan, serta memulai proses belajar mengajar yang intensitasnya dilandasi etos kerja serta disiplin handal guru..<sup>38</sup>

Dalam Al-Qur'an juga dijelaskan pentingnya pelaksanaan kinerja guru sesuai tugas-tugasnya, dalam Q.S. Al-Ahqaf [46]: 14 Allah SWT. berfirman:

أُولَئِكَ أَصْحَابُ الْجَنَّةِ خَالِدِينَ فِيهَا جَزَاءً بِمَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿١٤﴾

Artinya: “Mereka itulah para penghuni surga, kekal di dalamnya; sebagai balasan atas apa yang telah mereka kerjakan.”<sup>39</sup>

Dalam *Tafsir Al-Mishbah*, ayat ini menekankan tentang ganjaran yang diperoleh adalah imbalan dari apa yang diamalkan, sekali lagi menunjukkan bahwa qalu Rabbuna Allah bukan sekadar ucapan di bibir, tetapi dibuktikan secara konkret dalam amal perbuatan.<sup>40</sup>

Penafsiran di atas dapat dipahami bahwa segala sesuatu yang dikerjakan akan mendapat imbalan/ganjaran. Begitupun dalam menjalankan tugasnya sebagai guru, jika dilakukan dengan baik sesuai dengan kompetensi yang harus dipenuhi dengan penuh keikhlasan untuk mengharap ridho Allah, tidak hanya jabatan kehormatan di dunia yang akan ia dapatkan melainkan juga balasan pahala di surga kelak.

<sup>37</sup>Hamzah B. Uno dan Nina Lamatenggo, *Teori Kinerja dan Pengukurannya* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014), 69.

<sup>38</sup>Hamzah, *Teori Kinerja dan Pengukurannya* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014), 65.

<sup>39</sup>Alquran, Al-Ahqaf ayat 14, *Alquran dan Terjemahnya* (Bandung: CV Fokusmedia dan Yayasan Assalam International Indonesia, 2010), 503.

<sup>40</sup>M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, Volume 13 (Jakarta: Lentera Hati, 2002), 85.

Dari beberapa uraian teoritis di atas, dapat dipahami bahwa kinerja guru adalah serangkaian hasil dari pelaksanaan tugas profesional yang dilaksanakan oleh guru yang terlihat pada aktivitas mengajar dan mengevaluasi hasil belajar siswa.

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

Pada setiap individu atau kelompok pastinya memiliki kriteria atau standar tertentu dalam melakukan sebuah penilaian. Begitu juga pada kinerja guru, terdapat beberapa indikator yang harus dipenuhi untuk mendapatkan kualitas seorang pengajar yang baik. Sebelum beranjak membahas tentang indikator kinerja guru, penulis terlebih dahulu akan membahas kompetensi yang harus ada pada guru profesional. Kompetensi guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggungjawab dan layak.

Kompetensi guru dapat diukur melalui indikator sebagai berikut:

- 1) Pengelolaan pembelajaran, berkaitan dengan kemampuan guru dalam mengurutkan tujuan pembelajaran secara sistematis, penyesuaian media pembelajaran dengan materi yang disampaikan, penyesuaian pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi sebagai sumber belajar, dan kemampuan guru untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki siswa.
- 2) Penguasaan keilmuan, berkaitan dengan keilmuan guru dalam penyesuaian materi pelajaran dengan kompetensi inti dan kompetensi dasar, penggunaan teknik mengelola proses belajar mengajar di kelas, dan penguasaan landasan dan wawasan kependidikan dan keguruan.
- 3) Sikap atau kepribadian, berkaitan dengan kepribadian guru dengan menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat, menunjukkan etos kerja, tanggungjawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru dan rasa percaya diri, dan menjunjung tinggi kode etik profesi guru.

- 4) Interaksi sosial, berkaitan dengan interaksi guru dengan siswa baik selama di sekolah maupun di luar sekolah, berinteraksi dengan sesama rekan kerja, berinteraksi dengan orang tua/wali siswa, dan berinteraksi dengan masyarakat lingkungan sekitar.<sup>41</sup>

Supardi mungutip dari *The National Council For Accreditation Of Teacher Education* terdapat beberapa indikator standar kinerja guru di antaranya:

Standar 1: *Knowledge, Skills, and Dispositions*

Standar 2: *Assesment system and Unit Evaluation*

Standar 3: *Field experience and Clinical Practice*

Standar 4: *Diversity*

Standar 5: *Faculty Qualification, Performance, and Development*

Standar 6: *Unit Governance and Resources*

Indikator ini menunjukkan bahwa standar kinerja guru merupakan suatu bentuk kualitas atau patokan yang menunjukkan adanya jumlah dan mutu kerja yang harus dihasilkan guru meliputi: pengetahuan, keterampilan, sistem penempatan dan unit variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan dan pengembangan.<sup>42</sup>

Menurut Direktorat Pendidikan, indikator kinerja guru dapat dilihat pada tiga kegiatan utama, yaitu:

- 1) Perencanaan Kegiatan Pembelajaran

Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan Rencana Pelaksanaan pembelajaran (RPP). Unsur/komponen yang ada dalam silabus terdiri dari:

- a) Identitas silabus
- b) Standar Kompetensi (SK)
- c) Kompetensi Dasar (KD)
- d) Materi pembelajaran

---

<sup>41</sup>Koswara dan Rasto, "Kompetensi dan Kinerja Guru Berdasarkan Sertifikasi Profesi," *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 1, no. 1 (2016): 63.

<sup>42</sup>Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014), 49.

- e) Kegiatan pembelajaran
  - f) Indikator
  - g) Alokasi waktu
  - h) Sumber pembelajaran
- 2) Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru.<sup>43</sup>

- 3) Evaluasi Pembelajaran

Evaluasi atau penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini, seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi.<sup>44</sup>

Dari pemaparan teoritis di atas, dapat diambil beberapa poin penting yang dijadikan indikator kinerja guru di antaranya: *skill* atau keterampilan, pengalaman; baik yang diperoleh dari proses pendidikan, pelatihan maupun pengalaman mengajar sebelumnya, proses pembelajaran; mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi pembelajaran. Semua indikator tersebut harus dapat dimiliki oleh setiap guru agar dapat memiliki kinerja yang baik ataupun lebih baik.

### c. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru

Kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik itu faktor dari dalam diri guru tersebut atau biasa disebut faktor internal maupun dari luar atau biasa disebut

---

<sup>43</sup>Rulam, *Profesi Keguruan: Konsep & Strategi Mengembangkan Profesi & Karier Guru* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2018), 156-157.

<sup>44</sup>Rulam, *Profesi Keguruan*, 161.



faktor eksternal. Kualitas kinerja seorang guru berpengaruh besar terhadap hasil belajar siswa serta pencapaian madrasah secara keseluruhan.

Menurut Supardi, terdapat beberapa faktor yang memengaruhi perilaku, prestasi kerja atau kinerja. Berikut faktor variabel yang memengaruhi kinerja:

- 1) Variabel individual, terdiri dari: a) kemampuan dan keterampilan: mental dan fisik, b) latar belakang: keluarga, tingkat sosial, penggajian, c) demografis: umur, asal-usul, jenis kelamin.
- 2) Variabel organisasional, terdiri dari: a) sumber daya, b) kepemimpinan, c) imbalan. d) struktur.
- 3) Variabel psikologis, terdiri dari: a) persepsi, b) sikap, c) kepribadian, d) belajar, e) motivasi.

Selain itu juga ada faktor lain yang memengaruhi kinerja yaitu faktor situasional. Variabel situasional:

- 1) Faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari; metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur, dan ventilasi) (iklim kerja).
- 2) Faktor sosial dan organisasi, meliputi: peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan penguasaan (supervisi), sistem upah dan lingkungan sosial.<sup>45</sup>

Lamatemgo mengemukakan pendapat lain mengenai beberapa faktor yang memengaruhi kinerja guru, di antaranya:

- 1) Kepemimpinan kepala sekolah
- 2) Kasilitas kerja
- 3) Harapan-harapan
- 4) Kepercayaan personalia sekolah

Bagi Anwar Prabu Mangkunegara, aspek yang pengaruhi kinerja guru merupakan aspek keahlian (ability) serta aspek motivasi (*motivation*).

- 1) Aspek kemampuan Secara psikologi, keahlian guru terdiri dari keahlian kemampuan (*Intelligence Quotient(IQ)*) serta keahlian reality

---

<sup>45</sup>Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014), 51-

(*knowledge+skill*). Maksudnya seseorang guru yang mempunyai latar balik pembelajaran yang besar serta cocok dengan bidangnya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan tiap hari, hingga dia hendak lebih gampang menggapai kinerja yang diharapkan. Oleh sebab itu, pegawai butuh diresmikan pada pekerjaan yang cocok dengan keahliannya. Dengan penempatan guru yang cocok dengan bidangnya hendak bisa menolong dalam daya guna sesuatu pendidikan.

- 2) Aspek motivasi Motivasi tercipta dari perilaku seseorang guru dalam mengalami situasi kerja. Motivasi ialah keadaan yang menggerakkan seorang yang terencana buat menggapai tujuan pembelajaran. C. Mecclelland berkata dalam bukunya Anwar Prabu berkomentar kalau terdapat ikatan yang fositif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja. Dalam dunia psikologi, permasalahan motivasi ini senantiasa menemukan atensi spesial oleh para pakar. Sebab motivasi itu sendiri ialah indikasi jiwa yang bisa mendesak manusia buat berperan ataupun berbuat suatu kemauan serta kebutuhan.<sup>46</sup>

## B. Penelitian Terdahulu

Berikut penulis paparkan beberapa riset terdahulu yang relevan dengan riset yang penulis laksanakan:

**Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu**

No.	Penulis, Judul, Instansi, Tahun	Hasil dan Kesimpulan
1.	Istikomah, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang", Skripsi, Institut Agama	Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang menggunakan beberapa strategi: 1. Pembinaan

<sup>46</sup>La Ode Ismail Hadi, "Konsep Penilaian Kinerja Guru dan Faktor yang Memengaruhinya," *Jurnal Idarah* 1, no. 1 (2017): 135-136.

<p>Islam Negeri (IAIN) Walisongo Semarang, 2010.<sup>47</sup></p>	<p>disiplin, yaitu kepala sekolah membantu para guru untuk mengembangkan pola dan meningkatkan standar prilakunya sebagai guru, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin, 2. pemberian motivasi untuk meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah perlu memberikan motivasi kepada para guru dan faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru, 3. penghargaan, kepala sekolah memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi walaupun penghargaan itu dengan ucapan atau pujian. Dalam pelaksanaannya sudah berjalan lancar, tetapi masih ada beberapa kendalakendala yang dihadapi. Kendala yang dihadapi SPM Islam Sultan Agung 1 Semarang dalam peningkatan kinerja guru yaitu: masih ada beberapa guru yang kurang disiplin</p>
---	---

<sup>47</sup> Istikomah, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang", (Skripsi, Fakultas Tarbiyah, IAIN Walisongo Semarang, 2010).


		dalam kinerjanya atau dalam proses belajar mengajar dikarenakan masih ada kepentingan pribadi yang tidak bisa ditinggalkan. Masih ada guru yang belum begitu memahami tentang kurikulum yang sekarang digunakan. Dalam hal komunikasi kepada bawahan terkadang masih adanya rasa segan kepada guru yang lebih tua. Adanya beberapa siswa yang kadang melanggar ketentuan pelaksanaan program BUSI (Budaya Sekolah Islami).
	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>
	Persamaan penelitian skripsi yang ditulis oleh Istikomah dengan penelitian yang penulis lakukan adalah sama-sama membahas tentang kepemimpinan kepala sekolah/kepala madrasah dan kinerja guru	Perbedaan penelitian skripsi oleh Istikomah dengan penelitian skripsi penulis adalah Pada skripsi Istikomah lebih fokus pada strategi yang digunakan oleh kepala sekolah, sedangkan penelitian skripsi penulis fokus pada peran kepala sekolah perempuan.
<b>No.</b>	<b>Penulis, Judul, Instansi, Tahun</b>	<b>Hasil dan Kesimpulan</b>
2.	Nur Asiah, "Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Ad-Dainuriyah	Kompetensi manajerial kepala sekolah MI Ad-Dainuriyah: mampu menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan,

	<p>Semarang”, Skripsi, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Walisongo Semarang, 2011.<sup>48</sup></p>	<p>mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan, memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal, memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di madrasahnyanya. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh guru, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Sedangkan kekurangannya yaitu Kepala sekolah MI Ad-Dainuriyah Semarang dikarenakan sikapnya yang terlalu disiplin, terkadang dalam situasi tertentu aktif mengisi jam pelajaran yang sebetulnya menjadi porsi guru yang bersangkutan. Kondisi ini menimbulkan kesan kurangnya tingkat kepercayaan kepala sekolah terhadap guru.</p>
	Persamaan	Perbedaan

<sup>48</sup> Nur Asiah, “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Ad-Dainuriyah Semarang”, (Skripsi, Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang, 2011).

	Persamaan penelitian skripsi oleh Nur Asiah dengan penelitian skripsi penulis adalah sama-sama membahas tentang kepala sekolah/kepala madrasah dan kinerja guru.	Perbedaan skripsi oleh Nur Asiah dengan skripsi penulis adalah pada skripsi Nur Asiah lebih fokus pada kompetensi manajerial kepala sekolah, sedangkan penelitian skripsi penulis difokuskan pada peran dari kepala madrasah perempuan.
No.	Penulis, Judul, Instansi, Tahun	Hasil dan Kesimpulan
3.	Dayu Dayana, “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Alkhoiriyah Semarang”, Skripsi, Universitas Islam Negeri (UIN) Walisongo Semarang, 2018. <sup>49</sup>	Semenjak menjabat sebagai kepala sekolah pada tahun 2012, kepala sekolah berusaha mengambil kebijakan-kebijakan secara strategis, dan pembenahan-pembenahan birokrasi yang dirasa kurang efektif, sejak saat itu mulai ada berkembang secara signifikan hingga dibuktikan pada tanggal 26 Oktober 2016 MA Al-Khoiriyah mendapatkan akreditasi A dengan nilai 90, dari penilaian tersebut dapat disimpulkan bahwa bahwa tingkat kinerja guru di MA Al-Khoiriyah Semarang mengalami peningkatan pesat, daris inilah bukti

<sup>49</sup> Dayu Dayana, “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Alkhoiriyah Semarang”, (Skripsi, Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Walisongo Semarang, 2018).

		<p>bahwa model kepemimpinan yang diterapkan selaras dan sesuai dengan kebutuhan lembaga. Kepemimpinan kepala sekolah lebih mengarah kepada kepemimpinan situasional yang berbasas kekeluargaan, dengan memberikan suri tauladan yang baik, pengayoman bagi para guru dan saling menaruh kepercayaan serta mengutamakan kedisiplinan. Adanya kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat situasional memang memiliki banyak kelebihan seperti yang sudah disebutkan, namun hal ini juga berpeluang memberikan dampak yang kurang baik jika kepemimpinan situasional kekeluargaan tidak disertai dengan adanya ketegasan dalam kepemimpinan kepala sekolah. Mengingat kepala sekolah tidak hanya bertugas mengayomi, dan memberi motivasi kerja kepada guru namun juga melaksanakan pengontrolan terhadap kinerja guru.</p>
--	--	---

	Persamaan	Perbedaan
	Persamaan skripsi Dayu Dayana dengan penelitian skripsi penulis adalah sama-sama membahas tentang kepemimpinan kepala sekolah/ kepala madrasah dan kinerja guru.	Perbedaan skripsi Dayu Dayana dengan skripsi penulis adalah Skripsi Dayu Dayana fokus meneliti model kepemimpinan kepala sekolah, sedangkan pada skripsi penulis meneliti peran kepala madrasah perempuan yang cakupannya lebih luas.
No.	Penulis, Judul, Instansi, Tahun	Hasil dan Kesimpulan
4.	Achmad Budi Cahyono, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Batu”, Skripsi, Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, 2014. <sup>50</sup>	“Kepemimpinan kepala MAN 2 Batu menerapkan tipe yaitu, menjadi contoh, selalu memotivasi, serta kepemimpinan yang demokratis. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru MAN 2 Batu, diantaranya memberikan kepercayaan yang penuh kepada guru bahwa guru akan melaksanakan tugas dengan baik, memberikan perintah disertai petunjuk yang jelas, memberikan pengakuan dan penghargaan kepada guru yang berhasil, memberi

<sup>50</sup> Achmad Budi Cahyono, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Batu”, (Skripsi, Fakultas Tarbiyah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2014).



		<p>perhatian kepada guru dan melengkapi fasilitas atau sarana prasarana sehingga para guru termotivasi. Terdapat beberapa faktor pendukung diantaranya, semangat kerja yang tinggi, sarana dan prasaran yang memadai, komunikasi yang terjalin antara orangtua dengan sekolah, komunikasi yang baik terjalin antara kepala sekolah dengan guru. Adapun faktor penghambat diantaranya, masih kurangnya tenaga pengajar, kurangnya dana dan tidak adanya lapangan olahraga”.</p>
	Persamaan	Perbedaan
	<p>Persamaan penelitian skripsi oleh Achmad Budi Cahyono dengan penelitian skripsi yang penulis lakukan adalah sama-sama membahas kepemimpinan kepala sekolah/madrasah dan kinerja guru.</p>	<p>Perbedaan penelitian skripsi yang dilakukan oleh Achmad Budi Cahyono dengan penelitian skripsi penulis adalah Penelitian oleh Achmad Budi Cahyono lebih difokuskan untuk mengetahui tipe kepemimpinan kepala sekolah, sedangkan penelitian skripsi penulis difokuskan pada peran dari kepemimpinan kepala madrasah perempuan.</p>
No.	Penulis, Judul, Instansi,	Hasil dan Kesimpulan

	Tahun	
5.	Suyono, “Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tumpang Kabupaten Malang”, Tesis, Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, 2014. <sup>51</sup>	Peran kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Negeri Tumpang Malang adalah sebagai <i>supervisor, evaluator, educator</i> . Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Negeri Tumpang Malang adalah, membangkitkan semangat kinerja para guru dengan cara menumbuhkan rasa memiliki terhadap lembaga, kerjasama terhadap lembaga lain dalam mengikutkan workshop dan pelatihan, meningkatkan tugas guru, memberikan motivasi intrinsik dan ekstrinsik, melakukan komunikasi persuasif dan memberikan kesejahteraan di luar gaji pokok, strategi memberi perintah sesuai tupoksi dan strategi menegur, strategi menerima saran dan strategi menciptakan disiplin kelompok. Dampak yang dihasilkan adalah selalu membuat

<sup>51</sup> Suyono, “Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tumpang Kabupaten Malang”, (Tesis, Program Magister Manajemen Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, 2014).

		perencanaan pembelajaran, menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi, mewujudkan iklim kelas yang kondusif, menggunakan media pembelajaran.
	Persamaan	Perbedaan
	Persamaan penelitian tesis oleh Suyono dengan penelitian skripsi yang penulis lakukan adalah sama-sama membahas peran kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru.	Perbedaan penelitian tesis yang dilakukan oleh Suyono dengan penelitian skripsi penulis adalah Dalam penelitian tesis oleh Suyono di dalamnya lebih fokus membahas strategi kepemimpinan yang digunakan oleh kepala madrasah, sedangkan penelitian skripsi penulis membahas peran dari kepala madrasah perempuan yang lebih mengutamakan pada kaitan kepemimpinan dan gender.
No.	Penulis, Judul, Instansi, Tahun	Hasil dan Kesimpulan
6.	Evita Mawirianti, “ Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN 131 Jakarta Selatan”, Skripsi, Universitas Islam Negeri	Peran kepala sekolah sebagai motivator di SMPN 131 Jakarta Selatan sudah mampu meningkatkan kinerja guru meskipun kepala sekolah belum

	(UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta, 2014. <sup>52</sup>	sepenuhnya memberikan motivasi secara maksimal. Peningkatan kinerja guru tersebut dibuktikan dengan data rekapitulasi penilaian kinerja guru tahun 2013-2014 yang menunjukkan bahwa kinerja guru sudah baik dan mengalami peningkatan pada setiap tahunnya.
	Persamaan	Perbedaan
	Persamaan penelitian oleh Evita Mawirianti dengan penelitian skripsi yang penulis lakukan adalah sama-sama membahas tentang kepala sekolah/madrasah dan kinerja guru.	Perbedaan skripsi oleh Evita Mawirianti dengan penelitian skripsi penulis adalah dalam penelitian skripsi oleh Evita Mawirianti di dalamnya lebih fokus membahas peran kepala sekolah sebagai motivator, sedangkan penelitian skripsi penulis membahas peran dari kepala madrasah perempuan yang lebih mengutamakan pada kaitan kepemimpinan secara menyeluruh dan gender.
No	Penulis, Judul, Instansi, Tahun	Hasil dan Kesimpulan
7.	Mardinah, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Motivasi	Kepemimpinan kepala sekolah telah berupaya mengembangkan

<sup>52</sup> Evita Mawirianti, “ Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN 131 Jakarta Selatan”, (Skripsi, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2014).

	<p>Kerja Guru di SD Tanah Tingal”, Skripsi, Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta, 2013.<sup>53</sup></p>	<p>motivasi kerja dengan beberapa program kegiatan briefing setiap pagi untuk menciptakan kebersamaan diantara guru, memberikan saran dan anjuran dan sugesti untuk memelihara serta meningkatkan semangat guru yaitu berupa , bertanggung dalam memenuhi dan menyediakan dukungan yang diperlukan guru yaitu selalu menyediakan media pembelajaran yang diinginkan oleh para guru meskipun ada beberapa keinginan para guru yaitu ingin mendapat imbalan lebih dari apa yang telah dihasilkan oleh para guru bukan hanya ucapan terimakasih. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan motivasi kerja guru di SD Tanah Tingal cukup baik.</p>
	Persamaan	Perbedaan
	<p>Persamaan penelitian oleh Mardinah dengan penelitian skripsi yang penulis lakukan adalah</p>	<p>Perbedaan skripsi oleh Mardinah dengan penelitian skripsi penulis adalah dalam penelitian</p>

<sup>53</sup> Mardinah, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Motivasi Kerja Guru di SD Tanah Tingal”, (Skripsi, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2013).

	sama-sama membahas tentang kepala sekolah/madrasah.	skripsi oleh Mardinah di dalamnya lebih fokus membahas tentang pengembangan motivasi kerja guru , sedangkan penelitian skripsi penulis membahas tentang kinerja guru.
No.	Penulis, Judul, Instansi, Tahun	Hasil dan Kesimpulan
8.	Nardis, “Pengaruh kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SDIT Al-Haraki Depok”, Tesis, Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta, 2018. <sup>54</sup>	Kepala sekolah mampu menciptakan perubahan dan mencapai prestasi yang baik, mampu membangun semangat kebersamaan dan kedisiplinan serta memotivasi para guru dan karyawan untuk bekerja secara optimal yang akhirnya membangun kesadaran berorganisasi pada para guru dan karyawan dengan mengembangkan sikap rasa memiliki dan rasa bertanggungjawab untuk meraih prestasi setinggi-tingginya.
	Persamaan	Perbedaan
	Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nardis dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis sama-sama didalamnya membahas tentang	Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nardis lebih khusus membahas kepemimpinan yang transformasional dan mengaitkannya dengan

<sup>54</sup> Nardis, “Pengaruh kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SDIT Al-Haraki Depok”, (Tesis, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2018).

	kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru.	motivasi kerja guru. Sedangkan dalam penelitian skripsi penulis membahas tentang peran kepemimpinan kepala madrasah secara umum dan dipandang dari kacamata gender.
No.	Penulis, Judul, Instansi, Tahun	Hasil dan Kesimpulan
9.	Ahmad Zainuri Fadjri Fahmi, “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep”, Skripsi, Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta, 2017. <sup>55</sup>	Kepala sekolah melakukan pembinaan di dalam sekolah serta di luar sekolah. Pembinaan yang dilakukan di dalam sekolah meliputi rapat rutin, diskusi secara individu, penilaian dan kunjungan kelas. Sedangkan pembinaan di luar kelas meliputi mengikut sertakan guru dalam pelatihan workshop dan kelompok kerja guru. Adapun faktor pendukung yakni terpenuhinya sarana prasarana, antusias guru ikut serta dalam pelatihan, sedangkan faktor penghambatnya yakni sulit memahami tentang teknologi bagi beberapa guru sepuh dikarenakan faktor usia.

<sup>55</sup> Ahmad Zainuri Fadjri Fahmi, “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep”,(Skripsi, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2017).

	Persamaan	Perbedaan
	<p>Persamaan penelitian skripsi oleh Ahmad Zainuri Fadjri Fahmi dengan penelitian skripsi oleh penulis adalah sama-sama membahas tentang peran kepemimpinan kepala sekolah/madrasah dan kinerja guru.</p>	<p>Perbedaan yang mendasar dari penelitian skripsi oleh Ahmad Zainuri Fadjri Fahmi dengan penelitian skripsi penulis adalah pada skripsi Ahmad Zainuri Fadjri Fahmi difokuskan untuk mengetahui upaya apa saja yang dilakukan kepala sekolah dalam peningkatan kualitas kinerja guru, sedangkan dalam penelitian penulis lebih fokus pada peranan kepemimpinan kepala sekolah secara menyeluruh dimana kepala madrasah tersebut adalah perempuan.</p>

Dari kesembilan penelitian di atas, penelitian pertama membahas Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru, penelitian kedua membahas Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru, penelitian ketiga membahas tentang Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru, penelitian keempat membahas mengetahui tipe kepemimpinan kepala sekolah, penelitian kelima membahas strategi kepemimpinan yang digunakan oleh kepala madrasah, penelitian keenam membahas peran kepala sekolah sebagai motivator, penelitian ketujuh membahas peran kepala sekolah dalam pengembangan motivasi kerja guru, penelitian kedelapan membahas kepemimpinan yang transformasional dan mengaitkannya dengan motivasi kerja guru, penelitian kesembilan membahas upaya apa saja yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh penulis fokus membahas “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah



Perempuan terhadap Kinerja Guru di MI Manbaul Huda Tunjungrejo Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati”.

### **C. Kerangka Berpikir**

Kepala Madrasah memiliki peranan penting dalam mensukseskan jalannya pendidikan di tingkat sekolah. Kaitannya dengan kinerja guru, kepala sekolah memiliki beberapa peranan di antaranya peran manajerial dan supervisor. Sebagai peran manajerial, kepala madrasah diharapkan mampu melakukan aktivitas pemeliharaan serta pengembangan profesi para guru. Dalam perihal ini, kepala madrasah sepatutnya bisa memfasilitasi serta membagikan peluang yang luas kepada para guru buat bisa melakukan aktivitas pengembangan profesi lewat bermacam aktivitas pembelajaran serta pelatihan, baik yang dilaksanakan di dalam madrasah ataupun di luar madrasah. Sebaliknya selaku kedudukan supervisor kepala madrasah melaksanakan pengawasan pada kinerja guru buat mengenali sepanjang mana guru sanggup melakukan pendidikan. Secara berkala kepala madrasah butuh melakukan aktivitas supervisi, yang bisa dicoba lewat aktivitas kunjungan kelas buat mengamati proses pendidikan secara langsung, paling utama dalam pemilihan serta pemakaian tata cara, media yang digunakan serta keterlibatan siswa dalam proses pendidikan.

Adanya beberapa peran kepala madrasah tersebut diharapkan mampu mempermudah dalam pengelolaan pendidikan madrasah terutama dalam proses pembelajarannya. Adanya pengawasan dari kepala madrasah akan menjadi kontrol bagi guru dalam menjalankan tugasnya. Seorang guru idealnya mampu menjalankan tugasnya untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik. Dalam proses pembelajaran guru tidak hanya harus menguasai materi yang akan disampaikan kepada peserta didik. Namun guru juga harus mampu memilih dan menentukan strategi, metode, dan model pembelajaran yang tepat sesuai dengan materi dan karakteristik peserta didik. Selain itu pendidik harus biasa mengerti tentang teknologi serta mampu memanfaatkannya untuk memaksimalkan tugasnya.

Pada kenyataannya, pelaksanaan peran kepala madrasah sebagai manajerial tidak dapat dilaksanakan secara maksimal yang mempengaruhi kualitas profesi guru. Seperti saat adanya

kegiatan pelatihan profesi guru di luar madrasah hanya diikuti oleh beberapa guru baru, kurang adanya minat guru untuk mengikuti pelatihan tersebut dan kurangnya motivasi dari kepala madrasah menjadi kemungkinan terbesar hal ini terjadi. Kepala madrasah menganggap kegiatan pelatihan hanya perlu diikuti oleh guru-guru yang masih muda dan paham teknologi, sedangkan guru yang sudah sepuh tidak perlu. Padahal pendapat ini tidak bisa dianggap sepenuhnya benar, mengingat pelatihan tersebut sangat penting untuk bekal guru dalam menjalankan proses pembelajaran yang sesuai dengan dinamika pendidikan saat ini yang tentu sangat berbeda dengan tahun-tahun maupun era terdahulu. Tidak maksimalnya pelaksanaan peranan kepala madrasah sebagai supervisor berpengaruh pada kinerja guru yang tidak maksimal pula. Kepala madrasah tidak dapat bertindak tegas pada guru yang sudah tidak mampu mengajar sesuai standar kompetensi yang berlaku, metode yang digunakan masih menggunakan metode klasik yang sudah tidak tepat digunakan untuk kurikulum saat ini. Kepala madrasah tidak menekankan penguasaan teknologi kepada guru-gurunya dengan alasan usia yang sudah tidak mampu lagi untuk menguasai teknologi saat ini, misalnya saja aplikasi pengisian raport digital dan penggunaan media pembelajaran yang sesuai dengan materi.

Solusi dari permasalahan tersebut adalah seharusnya kepala madrasah memberikan kesempatan yang sama untuk mengikuti pelatihan kepada semua guru tidak memandang usia asalkan masih mampu. Ini diperlukan agar setiap guru memiliki kualitas yang sama dibidangnya. Selain itu kepala madrasah juga sangat perlu memberikan motivasi kepada guru agar bersedia mengikuti pelatihan profesi demi meningkatkan kualitas profesinya sebagai guru. Setelah guru mengikuti pelatihan diharapkan berpengaruh juga terhadap kinerjanya selama proses pembelajaran. Kepala madrasah harus juga melakukan pengawasan pada guru selama proses pembelajaran, hal ini dimaksudkan agar jika ditemui kendala baik metode, model maupun strategi mengajar yang kurang efisien maka dapat segera dicarikan solusi bersama dan tidak berlarut-larut. Dengan begitu diharapkan kinerja guru dapat terus mengalami peningkatan.

Berangkat dari pemaparan di atas, dapat dipahami bahwa kinerja guru sangat dipengaruhi oleh peran kepala madrasah di dalamnya. Pelaksanaan peran kepala madrasah yang maksimal akan memiliki pengaruh yang baik pula pada kinerja guru. Oleh karena itu penulis tertarik untuk mengetahui lebih dalam mengenai peran kepala madrasah terhadap kinerja guru di MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati. Dari uraian tersebut, dapat digambarkan alur pemikirannya sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka pemikiran**

Dari bagan di atas dapat dipahami bahwa peran Pelaksanaan peran kepala madrasah sangat memengaruhi kinerja guru. Adanya peningkatan pelaksanaan peran kepala madrasah sebagai manajerial dan supervisor dapat meningkatkan kinerja guru.