BAB II
KAJIAN PUSTAKA

2.1 *Kompetensi Kepribadian Kepala Madrasah*

2.1.1 *Pengertian Kompetensi Kepribadian Kepala Madrasah*

Salah satu faktor yang menentukan mutu pendidikan di sebuah lembaga pendidikan madrasah adalah kepala madrasah. Sururi, dkk (2020: 216) menjelaskan bahwa dalam Permendikbud No. 6 tahun 2018 disebutkan mengenai beban kerja kepala sekolah/madrasah yaitu menjalankan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi (pembinaan kinerja) kepada Guru dan tenaga kependidikan. Untuk itu, Sari dan Somantri (2019: 159) menyatakan bahwa sebagai orang yang memiliki beban kerja dalam memimpin satuan pendidikan, maka sangat wajar jika kepribadian kepala madrasah selalu jadi sorotan bahkan dicontoh oleh bawahannya. Jadi, kepala madrasah harus bisa menunjukkan kemampuannya dalam bersikap dan berperilaku yang mendukung kepribadiannya, sehingga ia dapat dikatakan mampu dan pantas untuk menjadi seorang pemimpin.

Menurut Yahdiyani dkk (2020: 330) bahwa kepala madrasah berasal dari kata "kepala" dan "madrasah". Kata "kepala" bermakna sebagai pemimpin atau ketua dari suatu lembaga atau organisasi. Adapun "madrasah" bermakna sebagai lembaga tempat untuk menerima dan menyajikan materi pelajaran. Sementara itu, Muspawi (2020: 402) mengatakan bahwa kepala madrasah merupakan seorang tenaga pendidik yang diangkat secara formal untuk menjadi seorang pemimpin lembaga madrasah dan diamahkan kepadanya tugas untuk memberdayakan semua personil yang ada di madrasah itu, agar dapat meningkatkan mutu prestasi madrasah yang dipimpinnya.

Hal serupa diungkapkan juga oleh Dahono (2015: 76) bahwa kepala madrasah adalah seorang guru yang memiliki kemampuan untuk memimpin seluruh sumber daya yang ada pada suatu madrasah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal dalam rangka mencapai tujuan bersama. Kemudian dijabarkan lagi oleh Utomo (2017: 112) bahwa kepala madrasah merupakan seorang manajer yang bertindak untuk mengatur semua kegiatan pendidikan yang ada pada madrasah, baik itu masalah kegiatan akademik, non akademik, maupun masalah bimbingan dan pembinaan kinerja pembelajaran tenaga pendidik.

Sedangkan dalam Undang-undang SISDIKNAS No. 20 tahun 2003 (Republik Indonesia, 2013: 205) dijelaskankan bahwa kepala madrasah merupakan komponen pendidikan yang sangat berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan, sebab ia memiliki peran untuk membantu, membina, dan mempertahankan lingkungan madrasah dan program pembelajaran yang kondusif bagi proses belajar peserta didik dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga kependidikan. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah merupakan seorang guru yang diberi tugas sebagai pemimpin lembaga pendidikan yang berada di garda terdepan dan berperan penting untuk memperbaiki kualitas pendidikan di lingkungan madrasah yang dipimpinnya.

Berangkat dari penjelasan di atas, maka seorang kepala madrasah hendaknya memiliki kompetensi dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan termasuk di dalamnya harus memiliki kompetensi kepribadian. Menurut Wahyudi (2012: 28), istilah kompetensi berasal dari bahasa Inggris *competency* yang berarti kecakapan, kemampuan dan wewenang. Seseorang dikatakan kompeten di bidang tertentu, jika

menguasai kecakapan bekerja sebagai suatu keahlian yang selaras dengan bidangnya. Sementara itu, Ramli (2020: 33) menyatakan kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan dan keterampilan, serta perilaku yang hendaknya dimiliki dan dikuasai oleh seseorang yang sudah menjadi bagian dari dirinya dalam melaksanakan tugas profesinya. Melly (2017: 117) mengungkapkan kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan dan keterampilan, serta nilai-nilai dasar yang direalisasikan oleh seseorang dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Sedangkan Purwanti (2013: 1077) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan perilaku yang perlu dimiliki seseorang untuk menjalankan tugasnya dengan baik, yang dapat tergambar dalam ciri tingkah laku, tindakan, serta kecakapan dalam melakukan pekerjaannya.

Dengan demikian, menurut penulis kompetensi kepala madrasah merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang direfleksikan oleh kepala madrasah dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkannya menjadi kompeten atau berkemampuan dalam megambil keputusan tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi sumber daya untuk memperbaiki kualitas pendidikan di suatu lembaga madrasah atau sekolah.

Adapun kompetensi kepala sekolah/madrasah sebagaimana yang tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah (Republik Indonesia, 2013: 225) yaitu meliputi kompetensi kepribadian, menejerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Namun dalam bab kajian pustaka ini, penulis memfokuskan pembahasan pada kompetensi kepribadian kepala madrasah saja.

Terdapat beberapa pengertian kompentensi kepribadian yang dikemukakan oleh para pakar atau ahli. Menurut Sudharta dkk (2018: 441) bahwa kepribadian merupakan perilaku setiap individu yang dipengaruhi oleh sikap dari dalam dirinya yang merupakan identitas pribadi setiap individu tersebut. Hikmawati (2010: 55) mengatakan bahwa kompetensi kepribadian merupakan kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan dan bertindak mulia.

Sementara itu, Irwansyah, dkk (2019: 17) mengungkapkan bahwa kompetensi kepribadian merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang terkait dengan sifat pribadinya, dan menjadi modal dasar dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara profesional. Huda (2017:246) kompetensi kepribadian sebenarnya sulit dilihat secara nyata (abstrak), namun dapat diketahui atau dilihat melalui indikatornya dalam segala aspek kehidupan seseorang, seperti dapat diamati melalui penampilan dan tindakannya. Aisyah (2020: 21) mengatakan bahwa berdasarkan pendapat ahli, kompetensi kepribadian merupakan sifat perilaku atau karakter unik dari diri seseorang yang bisa tampak melalui pikiran, emosi, dan tingkah lakunya ketika memengaruhi orang-orang yang ada sekitarnya.

Sedangkan di dalam Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah (Republik Indonesia, 2013: 225) diterangkan bahwa kompetensi kepribadian kepala madrasah adalah meliputi berakhlak yang mulia, memiliki integritas kepribadian yang kuat, memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala madrasah, bersikap terbuka dalam

melaksanakan tugas, mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan serta memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

Berdasarkan dari beberapa pendapat mengenai kompetensi kepribadian di atas, maka penulis dapat menarik sebuah kesimpulan bahwa kompetensi kepribadian kepala madrasah adalah seperangkat kemampuan dan karakteristik personal kepala madrasah yang melekat pada realitas sikap dan perilakunya dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah seperti berakhlak mulia, berintegritas kuat, ingin selalu mengembangkan diri, transparansi, pengendalian diri, serta memiliki kesanggupan memangku jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

2.1.2 *Standar Kompetensi Kepribadian Kepala Madrasah*

Kodiran (2017: 156) mengatakan kepala madrasah mempunyai peranan penting dalam mengembangkan sumber daya manusia yang ada di madrasah agar kinerjanya semakin meningkat. Keadaan tersebut didasari karena sumber daya manusia di madrasah selalu menginginkan adanya perubahan ke arah yang lebih baik dan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman. Pengembangan sumber daya manusia tersebut bertujuan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam mengajar, meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, serta menghilangkan kebosanan dalam melaksanakan tugas. Wahyudi (2012: 24) menyatakan bahwa dalam memberdayakan lingkungan madrasah, seorang kepala madrasah merupakan kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang peserta didik dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang madrasah, karena kepala madrasah dalam pengelolaan satuan pendidikan mempunyai kedudukan yang strategis dalam mengembangkan sumber

daya madrasah terutama mendayagunakan guru dalam pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Seorang pemimpin akan mempunyai kekuatan untuk menggapai tujuan suatu institusi, jika didasari oleh legitimasi formal atau non formal yang melekat pada dirinya. Pemimpin lebih leluasa menciptakan kreasi dan inovasi untuk mengembangkan institusinya sekalipun tugas dan resiko yang dihadapi lebih berat dibandingkan bawahan. Dengan demikian, kehadiran seorang kepala madrasah yang visioner amat diperlukan untuk memajukan suatu lembaga satuan pendidikan.

Kepala madrasah yang mempunyai kompetensi kepribadian yang baik akan menciptakan suasana kondusif bagi guru dalam menjalankan tugasnya sehingga akan meningkatkan kinerja guru yang pada akhirnya kualitas kinerja madrasah akan mengalami peningkatan. Sejalan dengan itu, interaksi yang baik antara kepala madrasah dengan para guru akan senantiasa terjalin dengan baik. Guru merupakan ujung tombak pendidikan, sehingga upaya peningkatan kualitas guru sudah seharusnya menjadi bagian rencana strategis dan masuk dalam kelompok prioritas utama.

Apabila kualitas guru telah meningkat, otomatis kualitas pendidikan akan meningkat. Hal ini menunjukkan pentingnya peranan guru dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan di madrasah/sekolah. Gaol (2018: 67) mengatakan bahwa kepala madrasah dan guru merupakan penggerak utama yang berpengaruh signifikan terhadap setiap pelaksanaan proses pembelajaran siswa selama berada di lingkungan madrasah. Tanpa adanya kinerja guru yang baik dan peran kepala madrasah yang memadai dalam mengelola madrasah, sangat sulit meningkatan kualitas pendidikan

atau mencapai standar nasional pendidikan. Jadi, kinerja guru hendaknya ditingkatkan melalui pembinaan yang dilakukan oleh seorang kepala madrasah secara terus-menerus, agar mereka dapat menjalankan tugas dengan baik.

Hal tersebut di atas, bersesuaian dengan penjelasan Abu (2014: 705) bahwa pembinaan kinerja guru merupakan salah satu hal yang harus dilakukan oleh kepala madrasah agar mereka memiliki kompetensi dalam melakukan proses kegiatan dan pengelolaan pembelajaran di kelas. Pembinaan kinerja guru bertujuan agar dalam proses pembelajaran memiliki mutu yang bagus. Olehnya itu, Kadarsih, dkk (2020: 198) menegaskan bahwa dalam hal ini, kepala madrasah merupakan penentu kesuksesan dalam dunia pendidikan. Ia adalah orang yang diamanahkan sebagai pemimpin dalam penyelenggaraan pendidikan, sekaligus penjamin atas kelancaran pelaksanaan proses pembelajaran di madrasah. Hal ini, dapat dipahami bahwa kepala madrasah memiliki tanggung jawab untuk melakukan upaya pembinaan terhadap kinerja pembelajaran guru. Tentunya hal demikian akan terlaksana baik, bila didukung oleh adanya kompetensi kepribadian yang kuat dari kepala madrasah sebagai pimpinan dalam sebuah lembaga satuan pendidikan.

Selanjutnya, Sagala (2011: 127) menjelaskan mengenai standar kompetensi kepribadian kepala madrasah sebagai berikut:

Pertama, memiliki integritas kepribadian yang kuat yaitu (1) selalu konsisten dalam berucap, berpikir, bersikap, dan berbuat dalam setiap melakukan suatu tugas pokok dan fungsi, (2) memiliki komitmen, dedikasi, loyalitas, dan etos kerja yang tinggi dalam setiap melakukan suatu tugas pokok dan fungsi, (3) tegas dalam

mengambil sikap atau tindakan sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi, (4) disiplin dalam melakukan suatu tugas pokok dan fungsi.

Kedua, memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala madrasah yaitu (1) memiliki rasa ingin tahu yang tinggi terhadap kebijakan, teori atau praktek baru sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsinya, (2) mampu secara mandiri untuk mengembangkan diri sebagai upaya pemenuhan rasa ingin tahunya pada suatu kebijakan, teori atau praktek baru sehubungan dengan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.

Ketiga, bersikap terbuka dalam melakukan tugas pokok dan fungsi yaitu (1) kecenderungan untuk selalu memberikan infomasi secara transparan dan proporsional kepada orang lain atas segala rencana, proses pelaksanaan, dan keefektifan, kelebihan dan kekurangan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi, (2) terbuka atas kritik dan saran yang disampaikan atasan, teman sejawat, bawahan, dan pihak lain atas pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi.

Keempat, mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pelaksanaan sebagai kepala madrasah yaitu (1) memiliki stabilitas emosi dalam setiap menghadapi masalah sehubungan dengan suatu tugas pokok dan fungsi, (2) teliti, cermat, hati-hati, dan tidak tergesa-gesa dalam melakukan suatu tugas pokok dan fungsi, (3) tidak mudah putus asa ketika menghadapi segala bentuk kegagalan sehubungan dengan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.

Kelima, memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan yaitu (1) memiliki minat yang kuat memangku jabatan untuk menjadi kepala madrasah

yang efektif, (2) memiliki jiwa kepemimpinan yang proaktif, dinamis, demokratis sesuai dengan kebutuhan madrasah.

Mencermati dari pemaparan tentang standar kompetensi kepribadian kepala madrasah di atas, maka penulis dapat merumuskan bahwa seorang kepala madrasah dalam membina kinerja guru harus memiliki sikap kepribadian antara lain: a) sikap integritas kepribadian yang kuat berupa sikap tegas, konsisten, disiplin, komitmen dan beretos kerja, b) pengembangan diri berupa rasa ingin tahu yang tinggi dan mampu mengembangkan diri c) sikap terbuka berupa transparansi untuk pengelolaan keuangan madrasah dan terbuka menerima saran, kritik dan pendapat orang lain, d) sikap pengendalian diri berupa kestabilan emosi, teliti dan hati-hati, serta tidak mudah putus asa.

2.1.3 *Kepala Madrasah sebagai Pimpinan Satuan Pendidikan*

Menurut Salim (2013: 74) sebagai seorang pimmpinan institusi pendidikan, kepala madrasah memiliki berbagai macam peran yang harus dimainkan guna mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkanya. Kepala madrasah yang berhasil yaitu apabila ia dapat memahami keberadaan madrasah sebagai institusi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranan kepala madrasah sebagai seorang yang diberikan tanggung jawab untuk memimpin madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah mencerminkan tanggung jawab untuk menggerakkan segala sumber daya yang ada di madrasah, sehingga lahirlah etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai suatu tujuan.

Seorang pemimpin sebagaimana dikemukakan oleh Hadi (2020: 77) merupakan pribadi yang dianggab mempunyai suatu kecakapan tertentu, kewibawaan, kekuasaan

dalam menggerakkan orang lain, memiliki pengetahuan yang luas, dan memenuhi syarat tertentu, serta mampu mempengaruhi kegiatan para anggota dari suatu kelompok. Jadi, seorang pemimpin merupakan orang yang diberikan tanggung jawab secara formal untuk mengurus atau mengelola sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

Berkaitan dengan hal tersebut, maka kepemimpinan seorang kepala madrasah dalam mengelola lembaga pendidikan merupakan perkara yang urgen. Makna kepemimpinan seperti yang diungkapkan oleh Mulyan (2017: 253) merupakan suatu aktivitas mempengaruhi perilaku orang lain atau kemampuan menggerakkan dan memotivasi sejumlah orang atau kelompak untuk secara serentak melaksanakan kegiatan yang mengarah pada tercapainya suatu tujuan tertentu. Kemudian dijelaskan lagi oleh Hartinah (2011: 77) kepemimpinan merupakan suatu kesiapan dan kecakapan seseorang untuk mengarahkan, membimbing, menggerakkan, dan mempengaruhi orang lain, sehinga mau melakukan sesuatu dengan penuh rasa bertanggung jawab dalam menggapai tujuan yang telah disepakati bersama.

Berdasarkan pernyataan dari beberapa pakar di atas, dapat disimpulkan bahwa inti dari kepemimpinan yaitu proses mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan seseorang atau bawahan yang dianggap sebagai mitra kerja sehingga kelompok atau lembaga yang dipimpin menjadi unggul dengan tetap memperhatikan perinsip selalu menata hubungan dinamis dengan bawahan sebagai mitra. Begitu pula dengan seorang kepala madrasah dalam upaya untuk mencapai suatu tujuan, maka akan mempunyai peranan yang penting untuk mengarahkan, membina, membimbing, memberi petunjuk kepada guru-guru dan staf bawahannya.

Kepala madrasah adalah pimpinan tertinggi di lingkungan madrasah. Dengan kepemimpinannya akan menentukan terhadap baik buruknya kualitas pendidikan yang ada di madrasah tersebut. Untuk itu, dalam pendidikan modern, kepemimpinan kepala madrasah perlu mendapatkan perhatian yang serius. Mastuhi dan Lutfiyani (2020: 190) menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala madrasah merupakan suatu usaha memanajemen sumber daya madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan. oleh sebab itu, kepala madrasah berperan untuk mengarahkan dan mendorong bawahannya, sehingga segala kegiatan yang ada di madrasah dapat berjalan dengan efektif dan efisien, seperti membuat perencanaan, mengatur dan mengawasi, serta menyusun laporan pelaksanaan tugas kegiatan madrasah.

Pada prinsipnya, Nadira (2017: 14) mengungkapkan bahwa dari beberapa penelitian menunjukkan kepemimpinan kepala madrasah yang efektif dapat dampak bagi kinerja pembelajaran guru di madrasah yang berimplikasi kepada tercapainya pembelajaran yang berkualias di kalangan siswa atau peserta didik. Oleh karena itu, Bustan, dkk (2013: 2) menyatakan bahwa kepala madrasah merupakan seorang pejabat profesional dalam lembaga pendidikan madrasah yang bertugas mengatur segala sumber daya madrasah dan juga bekerja sama dengan tenaga guru dalam kegiatan mendidik siswa untuk mencapai suatu tujuan pendidikan.

Mencermati pernyataan di atas, maka kepala madrasah sebagai pimpinan pendidikan mempunyai tugas dan fungsi untuk menghadirkan iklim yang baik bagi perbaikan kualitas pendidikan madrasah. Jadi, diantara fungsi kepala madrasah tersebut yaitu seperti yang dikatakan oleh Mukhtar (2015: 108) mungutip Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 terdapat beberapa tugas dan

fungsi kepala madrasah yaitu yaitu sebagai administrator, leader/pemimpin, dan supervisor. Ketiga peran kepala madrasah ini akan dijabarkan sebagai berikut:

1. Kepala Madrasah sebagai Administrator

Menurut Ulya (2019: 3) kepala madrasah sebagai administrator tidak terlepas dari hakekat administrasi pendidikan yaitu mendayagunakan berbagai sumber yang meliputi manusia, sarana dan prasarana, serta berbagai media pendidikan lainnya secara optimal, relevan, efektif dan efisien guna menunjang pencapaian pendidikan. Jadi, seorang kepala madrasah bertanggung jawab terhadap kelancaran pengajaran dan pendidikan di madrasah. Olehnya itu, Safitri dan Prihatin (2016: 41) menuturkan bahwa keberhasilan pendidikan di madrasah untuk meningkatkan mutu pencapaian tujuan pendidikan sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah dalam memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di madrasah guna meningkatkan efektifitas kinerja masing-masing tenaga pendidik dan kependidikan tersebut.

Berkaitan dengan hal di atas, maka kepala madrasah sebagai administrator bekerja sama dengan orang-orang yang terlibat dalam lingkungan madrasah. Ia melibatkan komponen manusia dengan berbagai potensinya, dan juga berbagai komponen manusia dengan berbagai jenisnya. Semuanya perlu ditata dan dikoordinasikan dan didayagunakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala madrasah harus menggunakan prinsip pengembangan dan pendayagunaan institusi secara kooperatif dan aktivitasnya yang melibatkan keseluruhan personal dan orang-orang yang bersumber dalam masyarakat.

Ulya (2019: 3) menyatakan bahwa kepala madrasah sebagai administrator pendidikan, ia menjadi penanggung jawab bagi kelancaran proses belajar mengajar di madrasah. Lebih rinci lagi, Tarhid (2018: 147) menyebutkan tentang tugas kepala madrasah sebagai administrator yaitu meliputi kemampuan untuk pengelolaan administrasi kegiatan pembelajaran, ketenagaan (pengelolaan kepegawaian) termasuk di dalamnya masalah penempatan dan pembagian tugas pembelajaran guru, kesiswaan, kedanaan, bimbingan dan konseling, sarana dan prasarana, serta pengelolaan administrasi persuratan.

Dengan demikian, kepala madrasah sebagai administrator harus menyadari bahwa hal yang dikerjakan adalah mencakup keseluruhan dalam sebuah lembaga pendidikan, namun dalam mengerjakannya tidaklah sendiri, kepala madrasah, guru dan tenaga kependidikan lainnya bersama-sama mengembang tugas dan tanggung jawab yang ada di lembaga pendidikan tersebut.

2. Kepala Madrasah sebagai Leader/Pemimpin

Hanafiah (2018: 86) menyebutkan pemimpin adalah seorang yang mempunyai kecakapan tertentu yang dapat mempengaruhi para pengikutnya dalam melakukan kerja sama ke arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Iflya dan Hidayah (2018: 27) mengatakan bahwa pemimpin berasal dari Kata “memimpin” memiliki arti memberikan bimbingan, mengarahkan, menuntun, dan berjalan di depan. Kepala madrasah selaku seorang pemimpin hendaknya dapat memberikan petunjuk, meningkatkan kemampuan tenaga pendidik dan kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Kepala madrasah sebagai pemimpin harus

mempunyaii karakter khusus yang meliputi kepribadian, pengalaman, keahlian dasar, dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

Di samping itu, seorang kepala madrasah harus bisa memberikan keteladanan (modeling) yang baik bagi para personil madrasah. Inilah yang tercermin pada gagasan Albert Bandura sebagaimana yang dijabarkan oleh Laila (2015: 26) bahwa seorang individu mempunyai peranan penting dalam memberikan pembelajaran (model/contoh) yang dapat diambil melalui peniruan, sehingga bersesuaian seperti dengan keadaan dirinya.

Berangkat dari terminologi di atas, kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan diharapkan dapat membina atau membimbing perkembangan dari tenaga guru/pengajar secara terus-menerus sehingga para tenaga guru/pengajar tersebut dapat melaksanakan tugas dengan baik. Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin pendidikan, ia harus dapat memberikan kepercayaan pada orang yang dipimpinnya, karena kepercayaan itu muncul disebabkan adanya kelebihan yang dimiliki oleh seorang pemimpin, sehingga mendapat penghargaan atau penghormatan dari mereka yang dipimpinnya.

Jadi, seorang pemimpin pendidikan yang baik, akan memiliki sifat-sifat kepemimpinan yang efektif seperti yang diuraikan oleh Dirham (2019: 8) antara lain: (a) memiliki kemamapuan baik secara fisik maupun mental, keterampilan mengajar, serta keahlian teknis, (b) kestabilan emosional, keterampilan bersilaturrahim dan berkomunikasi, (c) mampu bekerjasama, memberikan memotivasi, dan bisa mensejahterakan anggotanya.

Mengacu pada ciri-ciri kepemimpinan di atas, maka kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan diharapkan dapat melihat situasi dan kondisi setiap kali mengambil keputusan atau tindakan, agar tercipta iklim yang kondusif dan suasana lingkungan pendidikan yang bersahabat. Hal ini bersesuaian dengan yang dikatan Wahyudi (2012: 63) bahwa jabatan kepala madrasah memerlukan orang-orang yang dapat memimpin dan profesional dalam bidang pendidikan. Namun, kenyataan di lapangan membuktikan bahwa tidak semua kepala madrasah memenuhi kriteria yang ditentukan, tetapi lebih mengutamakan pada golongan ataupun kepangkatan yang dijalani melalui masa kerja. Said (2018: 259) seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang dengan kekuasaannya mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang rnemuaskan. Demikian halnya juga dengan kepala madrasah, seyogiyanya dapat memberikan pembinaan secara maksimal bagi tenaga guru atau pendidik dalam menciptakan suatu kinerja yang sesuai dengan harapan bersama.

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai kemampuan yang dapat dilihat dari kepribadian, pengetahuan terhadap guru dan tenaga kependidikan, visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan, serta kemampuan berkomunikasi. Diantara kepribadian kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan terlihat pada sifat disiplin, konsisten, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, jujur, emosi yang stabil, bisa menjadi panutan bagi personil madrasah dan mimiliki sikap pengendalian diri.

Dengan demikian, untuk menjadi kepala madrasah yang baik dan terampil serta dapat memberikan kepuasan kepada guru dan seluruh komponen lembaga pendidikan bukanlah perkara yang mudah dilakukan tetapi perlu disadari bahwa masing-masing

kepala madrasah memiliki kemampuan yang tidak sama dengan kondisi bawahan yang tidak sama pula, sehingga ia dituntut agar dapat menjalin kerja sama yang baik dan komunikasi yang positif diantara semua pihak yang terkait dengan lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

3. Kepala Madrasah sebagai Supervisor Pendidikan.

Sebagai supervisor pendidikan, kepala madrasah bertugas untuk mensupervisi pekerjaan yang dilakukan guru atau tenaga kependidikan dengan kemampuannya untuk menyusun dan melaksanakan program pendidikan serta menfaatkan hasilnya. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan pengawasan dan pengendalian terhadap guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kinerja mereka. Azuar dkk (2017: 186) menyatakan bahwa dalam implementasi pendidikan, guru merupakan ujung tombak sehingga diperlukan pengembangan fungsi dan tugas guru. Dari sinilah supervisi pembelajaran modern perlu dilakukan dengan baik untuk mengembangkan kompetententsi keahlian guru itu sendiri.

Menurut Sulaimah, dkk (2021: 40) supervisi berfungsi untuk mengembangkan kemampuan guru dan mengatasi problematika yang terkadang muncul pada saat berlangsungnya proses kegiatan pembelajaran. Dengan adanya supervisi ini, kepala madrasah dapat memperoleh informasi mengenai kekurangan atau kelebihan yang ada pada seorang guru, sehingga kepala madrasah selaku supervisor bisa membantu masalah kesulitan guru dalam proses pembelajaran tersebut.

Dengan pengawasan dan pengendalian serta pembinaan yang baik yang dilakukan kepala madrasah kepada guru dan tenaga kependidikan akan memberikan hasil positif dalam menciptakan iklim pendidikan yang kondusif di lingkungan

madrasah. Pada intinya, Rachmawati (2016: 46) mengatakan bahwa Supervisi merupakan upaya untuk memperbaiki mutu pendidikan dan pembelaran di madrasah/sekolah yang meliputi program pembelajaran, kurikulum, sistem pengajaran dan penilaian. Slameto (2016: 196) menambahkan bahwa supervisi merupakan suatu program yang bertujuan untuk memperbaiki pengajaran. Program ini hakikatnya yaitu perbaikan mengenai proses belajar mengajar.

Dari berbagai pendapat tentang supervisi pendidikan di atas, maka dapat dikemukakan bahwa tugas kepala madrasah sebagai supervisor adalah membina, membimbing, meakukan pemngawasan dan penilaian serta memberikan bantuan terhadap guru-guru dan persoalia madrasah dalam masalah-masalah yang berkaitan dengan proses belajar mengajar untuk mencapai peningkatan prestasi belajar siswa dan tercapanya tujuan pendidikan.

Selanjutnya, diterangkan oleh Fitriani (2019: 733) mengutip Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Pengawas, bahwa kepala sekolah selaku supervisor harus memiliki standar kompetensi, yaitu: a) membimbing guru dalam menyususn silabus tiap mata pelajaran berlandaskan Kurikulum yang berlaku, b) membimbing guru dalam menyusun Rencana Proses Pembelajaran (RPP), c) membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan, d) membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran tiap mata pelajaran, e) memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran.

Penjabaran di atas, menunjukkan bahwa salah satu peran utama kepala madrasah sebagai supervisor pendidikan adalah membantu atau membina guru agar lebih profesional dalam melaksanakan proses pembelajaran melalui pelaksanaan fungsi supervisi, sehingga kualitas pembelajaran menjadi lebih baik.

Dengan demikian, penulis dapat memberikan pernyataan bahwa salah satu faktor keberhasilan implementasi supervisi pendidikan/pembinaan kinerja guru adalah kompetensi kepribadian kepala madrasah. Hal ini mutlak harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah, sebab dengan kompetensi kepribadian yang dimilikinya diharapkan dapat mengatasi segala kesulitan dan permasalahan yang dihadapi oleh guru. Intinya kepala madrasah yang mempunyai kompetensi kepribadian yang kuat, akan dapat membawa dampak yang baik bagi perbaikan kinerja guru, sehingga memudahkan terciptanya suatu tujuan pendidikan yang diharapkan.

2.2. *Kinerja Guru*

2.2.1 *Pengertian Kinerja Guru*

Pembicaraan tentang kinerja guru ini, akan selalu menarik perhatian bagi komponen penyelenggara pendidikan karena kinerja guru menjadi salah satu kunci keberhasilan pendidikan. Jika kinerja guru baik atau sukses maka kemungkinan besar, peserta didik akan sukses dalam meraih cita-cita mereka di masa yang akan datang. Istilah kinerja dalam kamus besar bahasa Indonesia (Departemen Pendidikan Nasional, 2005: 53) diartikan sebagai suatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, atau kemampuan kerja. Istilah kinerja juga sebagaimana yang ditulis (Barnawi dan Arifin: 2012: 11) merupakan terjemahan dari bahasa inggris yaitu dari kata *performance* kata *performance* berasal dari *to perform* yang berarti menampilakan

atau melaksanakan. Jadi, kata kinerja berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kinerja, unjuk kerja atau penampilan kerja.

Sementara itu, Rizal (2019: 4) mengatakan bahwa kinerja me B rupakan suatu prestasi yang diraih oleh seseorang dalam menjalankan tugas profesinya selama masa tertentu, sesuai kriteria atau standar yang telah disepakati dalam pekerjaan tersebut. Sedangkan, Sarifudin (2019: 423) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan hasil dari kerja seseorang yang menggambarkan pencapaian kerjanya sebagai wujud dari pengetahuan, keterampilan dan sikapnya.

Lebih lanjut, menurut Nainggolan, dkk (2020: 3) Kinerja merupakan suatu konsep yang sifatnya menyeluruh yang meliputi kegiatan operasional dari suatu organisasi berupa seperangkat nilai yang dapat memberikan sumbangsih positif dan negatif bagi perilaku seseorang tersebut dalam mencapai tujuan organisasinya. Pendapat tersebut bersesuaian dengan Asiah (2016: 1) yang menyatakan bahwa kinerja bermakna sebagai tindakan yang menunjukkan pelaksanaan suatu kegiatan, sehingga dapat juga dimaknai sebagai prilaku kerja atau unjuk kerja.

Mencermati beberapa pandangan para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah pencapaian suatu prestasi kerja yang ditunjukkan oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diembannya untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang telah disepakati bersama.

Selanjutnya, guru menurut Zuriah (2016: 46) bahwa guru merupakan seorang tenaga profesional yang meliki tugas dalam merencanakan pembelajaran, melakukan proses kegiatan pembelajaran, serta melakukan evaluasi hasil belajar mengajar. Sedangkan, Busyra dan Sani (2020: 4) menuturkan bahwa guru merupakan tenaga

pendidik yang berada di garda terdepan untuk pengembangan diri siswa atau peserta didik dengan menyajikan berbagai ragam pengetahuan, keterampilan, dan pembentukan kepribadian mereka.

Dalam undang-undang RI nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen (Republik Indonesia, 2011: 3) disebutkan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utamanya mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini melalui jalur formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Jadi, guru merupakan pendidik profesioanal yang bertugas memberikan didikan, pengajaran, bimbingan, pengarahan, pelatihan, penilaian serta pengevaluasian terhadap siswa untuk mewujudkan suatu tujuan pendidikan.

Menurut Putri dan Imaniyati (2017: 204) bahwa kinerja guru merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Kinerja seorang guru dapat dilihat dari prestasi yang diperoleh oleh seorang guru, bagaimana seorang guru dalam melaksanakan proses pembelajaran dan mengevaluasi hasil pembelajaran serta memberikan tindak lanjut dari evaluasi pembelajaran, dan hasil kerja yang diperoleh oleh seorang guru. Pendapat ini dipertegas lagi oleh Harjali (2016: 83) yang menjelaskan bahwa kinerja guru merupakan suatu kemampuan yang ditampakkan oleh guru ketika menjalankan tugas profesionalnya sebagai seorang guru. Jadi, suatu kinerja dapat disebut memuaskan jika tujuan dari suatu yang dicapai telah sesuai dengan standar patokan yang sudah ditetapkan.

Dengan mencermati pemaparan di atas, maka penulis berpandangan bahwa kinerja guru merupakan suatu prestasi kerja yang ditunjuakan oleh guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah atau madrasah.

2.2.2 *Indikator Kinerja Guru*

Kurnianingsih (2017: 1) mengungkapkan bahwa guru memiliki peran dan tanggung jawab dalam merencanakan dan melaksanakan kegiatan pembelajaran di madrasah/sekolah. Oleh sebab itu, guru dituntut harus bisa mencari dan menyerap informasi terbaru untuk mengembangkan ide yang kreatif, sehingga memungkinkan guru dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang menyenangkan bagi siswa atau peserta didik. Jadi, keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di madrasah/sekolah sangat dipengaruhi oleh kesiapan guru dalam melaksakan proses pembelajaran terhadap peserta didik. Oleh sebab itu, Ritonga, dkk (2017: 475) mengungkapkan bahwa guru memiliki peranan yang sangat urgen bagi pelaksanaan seluruh proses kegiatan pembelajaran di sekolah khususnya madrasah yang menjadi lingkup tanggung jawabnya untuk mengantarkan siswa atau peserta didik mencapai tujuan pendidikan yaitu menjadi Insan kamil.

Untuk mengetahui pencapaian suatu kinerja, maka dibutuhkan indikator sebagai acuan dalam penilaian kerja terhadap apa yang telah dilakukan atau diraih oleh seorang individu. Oleh karena kinerja merupakan cerminan bagi keberhasilan suatu lembaga atau organisasi, maka dipandang perlu untuk mengukur prestasi yang telah dikerjakan oleh tenaga kerjanya. Indikator kinerja akan menjadi suatu ukuran

kuantitatif atau kualitatif yang dapat menggambarkan tingkat keberhasilan atau pencapaian setelah selesainya kegiatan dilaksanakan pada lembaga tersebut.

Apabila dihubungkan dalam dunia pendidikan, maka indikator kinerja guru merupakan aspek-aspek yang menjadi tolak ukur pencapaian hasil kinerja para guru. Indikator kinerja guru juga merupakan ukuran hasil kesuksesan seorang guru dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Jadi, sebagai indikatornya dapat dilihat dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan kegiatan proses pembelajaran, dan evaluasi atau penilaian hasil pembelajaran. Hal ini berdasarkan pada tugas keprofesionalan guru menurut Undang-undang RI nomor 14 tahun 2005 pasal 39 tentang guru dan dosen (Republik Indonesia, 2011: 3) yaitu merencakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.

Selanjutnya, Mulyasa (2013: 265) menjabarkan mengenai indikator kinerja guru mengutip dari peraturan Menpan RI Nomor 16 tahun 2009 tentang jabatan kinerja guru dan angka kreditnya yaitu sebagai berikut: 1). Aspek perencanaan pembelajaran seperti guru memformulasikan tujuan pembelajaran dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) sesuai dengan kurikulum/silabus, guru menyusun bahan ajar secara runtut, logis, kontekstual, dan mutakhir, guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif, guru memilih sumber belajar dan media pembelajaran sesuai dengan materi dan strategi pembelajaran. 2). Aspek pelaksanaan pembelajaran yang meliputi kegiatan pendahuluan seperti guru memotivasi peserta didik dan menyampaikan indikator pembelajaran. Kemudian kegiatan inti seperti guru menguasai materi pelajaran guru menerapkan pendekatan/strategi pembelajaran yang

efektif, guru memanfaatkan sumber belajar/media dalam pembelajaran. Selanjutnya, kegiatan penutup seperti guru memberikan tindak lanjut dari hasil pembelajaran dalam bentuk pemberian tugas. 3). Penilaian pembelajaran seperti guru merancang alat evaluasi untuk mengukur kemajuan dan keberhasilan belajar peserta didik.

Lebih lanjut, berbicara mengenai kinerja guru maka tidak terlepas dari beban kerja guru. Beban kerja guru ini seperti yang disebutkan oleh Barnawi dan Arifin (2012: 14) mencakup kegiatan pokok yaitu merencanakan pembelajaran dengan wajib membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) pada awal tahun atau awal semester sesuai dengan rencana kerja sekolah/madrasah, lalu melaksanakan kegiatan pembelajaran berupa interaksi edukatif antara peserta didik dengan guru atau kegiatan tatap muka yang merupakan inti dari penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Berikutnya, menilai hasil pembelajaran dengan melakukan rangkaian kegiatan evaluasi untuk memperoleh, menganalisis dan menafsirkan data tentang proses dan hasil belajar peserta didik yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan.

Selain hal di atas, Zurqoni (2020: 151) menambahkan beberapa aspek lain terkait dengan kinerja guru yaitu merencanakan pemakaian sarana atau media pembelajaran yang ingin dipakai dalam pembelajaran, menerapkan strategi atau metode pembelajaran yang menarik sesuai dengan tema/materi pembelajaran, mengusahakan secara optimal supaya materi pembelajaran dapat mudah dipahami oleh siswa atau peserta didik, memberikan penguasaan dari materi pembelajaran, kecakapan mengelaborasikan antara materi pembelajaran dengan pengalaman peserta

didik, dan kecakapan menghubungkan antara materi pembelajaran dalam konteks kehidupan di lingkungan masyarakat, serta kecakapan menghubungkan materi pembelajaran dengan masalah dalam konteks kekinian.

Berdasarkan uraian indikator dan beban kinerja guru di atas, maka sebagai upaya dalam mewujudkan kinerja guru yang baik dibutuhkan penilaian kinerja mereka yang bertujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan guru dalam menjalankan tugas-tugasnya dalam priode tertentu. Informasi hasil penilaian kinerja guru akan sangat memabantu dalam upaya mengelola guru dan mengembangkannya dalam rangka mencapai tujuan pendidikan di madrasah atau sekolah. Hasil penilaian juga dapat dijadikan dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal karir, promosi jabatan dan pemberian imbalan.

Jadi, indikator kenerja guru merupakan standar atau patokan-patokan yang dapat digunakan untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja guru. Adanya penilaian kinerja guru akan memberikan infomasi bagi guru mengenai kekurangan atau kelemahannya dalam kegiatan pembelajaran di madrasah atau sekolah, baik itu dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, maupun mengevaluasi hasil pembelajaran, sehingga guru dapat melakukan perubahan dan perbaikan dari kelemahannya tersebut ke arah yang lebih baik demi terciptanya mutu pendidikan yang berkualitas.

2.2.3 *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru*

Pembelajaran pada hakekatnya merupakan proses interaksi antara guru dan peserta didik sehingga terjadi perubahan prilaku kearah yang lebih baik. Seorang guru berusaha memberikan kemudahan belajar kepada peserta didik agar bangkit rasa

ingin tahunya dan menciptakan proses belajar yang tenang dan menyenangkan. Olehnya itu, usaha untuk meningkatkan prestasi belajar di sebuah lembaga pendidikan harus dibarengi dengan perbaikan kinerja guru. Faktor kinerja guru yang baik akan menjadi penentu setiap upaya untuk melakukan perbaikan pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan di madrasah bisa tercapai jika proses belajar di kelas dapat berjalan dengan efektif dan efesien. Untuk itu, efektifitas pembelajaran siswa sangat dipengaruhi oleh kinerja guru di madrasah.

Yulianeu dan Abdillah (2019: 251) menuturkan bahwa guru merupakan salah satu faktor penentu bagi tinggi atau rendahnya mutu pendidikan madrasah atau sekolah. Oleh karenanya guru, dituntut harus dapat memperbaiki kualitas kinerjanya dalam menjalankan profesi, agar mempunyai kinerja yang baik. Keberadaan guru yang dapat membangkitkan motivasi belajar siswa, akan menumbuhkan semangat bagi siswa agar mereka lebih giat lagi dalam belajar dan menerima materi pelajaran yang diajarkan oleh guru. Akan tetapi, dalam proses kegiatan pembelajaran di madrasah tidak selamanya berjalan lancar sesuai yang diharapkan, tetapi akan dijumpai bebagai hal yang dapat mempengaruhi kinerja guru.

Sobirin (2012: 129) menyebutkan diantara faktor yang mempengaruhi kinerja pembelajaran guru tersebut yaitu faktor kepemimpinan kepala madrasah, kepuasan kerja, motivasi berprestasi, dan iklim madrasah. Selain itu, Barnawi dan Arifin (2012: 43) menyebutkan bahwa ada beberapa yang mempengaruhi kinerja guru baik itu faktor internal maupun faktor eksternal. Kedua faktor ini akan sama-sama membawa dampak bagi kinerja guru. Faktor internal kinerja guru adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya seperti kemampuan,

keterampilan, kepribadian, motivasi, kesehatan dan kedisiplinan. Sementara faktor eksternal kinerja guru adalah faktor yang datang dari luar diri guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya seperti latar belakang keadaan keluarga, gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan.

Berikut ini penjabaran dari faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja guru yaitu:

1. Faktor internal
   a. Kemampuan. Yang dimaksud dengan kemampuan yaitu dari segi kecerdasan dan juga kemampuan untuk mengajarkan mata pelajaran yang diajarkan.
   b. Keterampilan. Hal ini bisa disebabkan dengan keiktsertaannya dalam berbagai pelatihan ataupun pengalaman lapangan yang didapatnya, dan lain sebagainya.
   c. Kepribadian. Setiap guru mempunyai kepribadian yang berbeda-beda yang bias tercermin pada sikap dan prilakunya. Jadi, semakin baik kepribadian guru, maka akan berpengaruh pada pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik dalam membina peserta didik di sekolah atau madrasah.
   d. Motivasi. Adanya motivasi dalam diri guru akan sangat penting untuk mencapai visi dan misi suatu lembaga pendidikan sekolah atau madrasah. Motivasi untuk menjadi guru seharusnya terbantuk dari awal bukan karena faktor kebetulan atau keterpaksaan.

e. Kesehatan. Faktor kesehatan turut memberikan pengaruh pada kinerja guru. Jika kesehatan seorang guru terganggu, maka kemungkinan besar proses pembelajaran akan ikut terganggu pula.

f. Kedisiplinan. Perihal kedisiplinan sangat dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan kewajiaban guru sebagai pengajar, pendidik dan pembimbing peserta didik. Disiplin yang tinggi akan mampu membangun kinerja yang profesional sebab dengan pemahaman kedisiplinan yang baik, guru mampu mencermati aturan-aturan atau langkah strategis dalam proses belajar mengajar.

2. Faktor eksteranal

a. Latar belakang keluarga. Keadaan keluarga yang tidak kondusif, terdapat konflik atau ketegangan dapat menghalangi konsentrasi seorang guru dalam melakukan proses pembelajaran.

b. Gaji. Setiap orang yang memperoleh gaji yang tinggi, hidupnya akan sejahtera. Seorang akan bekerja antusias jika pekerjaannya mampu mensejaterakan hidupnya. Sebaliknya, seorang yang tidak sejahtera atau serba kekurangan akan bekerja tanpa gairah. Bagaimana mungkin seorang guru dapat bekerja secara profesional jika berangkat dari rumah sudah dipusingkan dengan kebutuhan rumah tangga sehingga begitu sampai di kelas, pengajaran yang diberikan kepada siswa tidak akan berkualitas.

c. Sarana dan prasarana. Dengan ada sarana dan prasarana akan sangat menunjang pekerjaan guru. Bisa dibandingkan antara guru yang dilengkapi sarana dan prasarana yang memadai dengan guru yang tidak dilengkapi

sarana dan prasarana yang memadai, tentunya guru yang dilengkapi sarana dan prasarana yang memadai akan menunjukkan kinerja yang lebih baik dari pada guru yang tidak dilengkapi sarana dan prasarana yang memadai.

d. Lingkungan kerja fisik. Hal ini berupa segala sesuatu yang ada di sekitar para guru yang dapat memberikan pengaruh pada dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya seperti pencahayaan, penerangan, kebersihan, kebisingan dan keamanan.

e. Kepemimpinan. Persoalan kepemimpinan memainkan peranan yang sangat penting dalam menetukan kinerja guru. Baik buruknya guru terkadang dihubungkan dengan kepemimpinan kepala sekolah. Olehnya itu, mengusahakan kepemimpinan kepala sekolah/madrasah yang baik adalah sebuah keharusan dalam upaya meningkatkan kinerja guru.

Penjelasan di atas, menunjukkan beberapa hal yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja guru dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai personil satuan pendidikan. Oleh sebab itu, hal-hal demikian bisa terpenuhi bagi guru agar mereka tetap semangat dan antusias dalam memberikan pembelajaran yang maksimal terhadap pembentukan dan perbaikan keterampilan, kecakapan, dan tingkah laku siswa atau peserta didik sebagaimana yang diharapkan dan dicita-citakan oleh tujuan pendidikan nasional kita.

Dengan demikian, penulis berpandangan bahwa kinerja guru pada hakekatnya merupakan prestasi kerja yang ditampilkan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidk profesional. Kualitas guru yang baik akan memberikan hasil yang menggembirakan bagi peningkatan kualitas pendidikan di madrasah/sekolah. Sebab,

guru adalah komponen pendidikan yang paling banyak berinteraksi secara langsung dengan peserta didik. Untuk itu, dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di kelas, maka tidak pernah luput dari faktor internal dan eksternal yang berdampak pada baik buruknya kinerja guru dalam suatu lembaga pendidikan. Maka, sinergitas antara peran kompetensi kepribadian kepala madrasah dan kinerja guru yang baik akan memberikan nilai positif bagi peningkatan prestasi belajar siswa yang pada gilirannya akan meningkatkan mutu pendidikan di madrasah itu sendiri.

2.3 *Penelitian Relevan*

Penulis telah berupaya melakukan penelusuran terhadap berbagai sumber yang memiliki relevansi dengan pokok permasalahan dalam penelitian ini. Secara spesifik, belum ada penelitian yang membahas tentang topik yang menjelaskan peran kompetensi kepribadian kepala madrasah dalam membina kinerja guru. Oleh karena itu, tujuan penelusuran ini yaitu agar pelaksanaan penelitian tidak merupakan pengulangan dari penelitian-penelitian sebelumnya, melainkan untuk mencari sisi lain yang signifikan untuk diteliti dan dikembangkan. Berdasarkan penelusuran terhadap literatur-literatur yang ada, penulis menemukan beberapa karya ilmiah dalam bentuk jurnal dan tesis yang ada relevansinya dengan obyek yang akan dikaji dalam penelitian ini.

Samrin (2014) menulis artikel berjudul "Pengaruh Profesionalisme Guru dan Kinerja Guru Terhadap Prestasi Belajar Pendidikan Agama Islam Siswa MAS Al-Irsyad Kecamatan Lalonggasumeeto Kabupaten Konawe". Penelitian ini membahas mengenai pengaruh profesionalisme guru dan kinerja guru terhadap prestasi belajar siswa MAS Al-Irsyad Lalonggasumeeto di bidang studi pendidikan agama Islam

dengan menggunakan metode kuantitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa profesionalisme guru dan kinerja guru tidak ada pengaruh terhadap prestasi belajar PAI siswa MAS Al-Irsyad Lalonggasumeeto.

Artikel di atas, meneliti tentang profesionalisme guru dan kinerja guru MAS Al-Irsyad Lalonggasumeeto yang tidak memiliki pengaruh terhadap prestasi belajar siswa pada bidang studi PAI. Hal ini dapat memberikan gambaran mengenai kualitas pembelajaran guru. Jadi, relevansi dengan penelitian tesis ini yaitu penulis mengkaji mengenai kompetensi kepribadian kepala madrasahnya dalam melakukan pembinaan kinerja guru, sehingga bisa memperbaiki kualitas kinerja pembelajaran mereka di MAS Al-Irsyad Lalonggasumeeto Kabupaten Konawe.

Selain itu, Juliantoro (2017) menulis jurnal berjudul "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan". Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Teori yang digunakan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab bagi keberhasilan proses belajar mengajar di kelas baik dalam sekup mikro maupun makro dengan merencanakan suatu strategi yang baik dan mengontrol pelaksanaan dan hasil pendidikan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP 3 Peterongan dan SMP Islam Baitul Izzah berupa cara membimbing siswa, guru dan karyawan dengan pembinaan melalui pemanggilan langsung dan diikutsertakan dalam MGMP dan pelatihan-pelatihan, pengembangan guru pada tingkat pendidikan yang lebih tinggi lagi.

Tulisan karya ilmiah di atas, meneliti tentang program pembinaan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMP 3 Peterongan dan SMP Islam Baitul Izzah. Penelitian tersebut, melihat pada sisi teknisinya. Berbeda dengan

penelitian tesis ini, penulis melihat dari sisi daya dukungnya yaitu kempetensi kepribadian kepala madrasah dalam melaksanakan program pembinaan kinerja guru untuk peningkatan kualitas pendidikan di MAS Al-Irsyad lalonggasumeeto.

Yuliawati dan Enas (2018) menulis jurnal yang berjudul "Implementasi Kompetensi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru". Metode penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif dengan mengambil teori tentang kompetensi kepala sekolah seperti yang tertuang dalam Peraturan Mentri Pendidikan Nasional No. 13 tahun 2007 yang meliputi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Dari hasil penelitian ini yang dilakukan di SDN 1 dan SDN 3 Margajaya menunjukkan bahwa keempat kompetensi kepala sekolah tersebut telah terimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerja guru.

Perbedaannya dengan tulisan di atas, terlihat yang diteliti tentang kompetensi kepala sekolah secara keseluruhan yang hasil temuannya telah terimplementasi dengan baik. Sementara pada penelitian tesis ini, penulis mengkhususkan pada kompetensi kepribadian kepala madrasah saja yang observasi awalnya belum optimal terlaksana baik dalam pembinaan kinerja guru di MAS Al-Irsyad Lalonggasumeeto.

Berikutnya, penulis menemukan tulisan dalam bentuk tesis yang disusun oleh Lawuningtyas (2018) berjudul "Pengaruh Kompetensi Kepribadian dan Kompetensi Sosial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Pulung Kab. Ponorogo Tahun Pelajaran 2017/2018". Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan mengambil sampel 97 orang guru. Teori yang digunakan bahwa kualitas kinerja guru sangat ditentukan pada kualitas hasil pendidikan karena guru merupakan pihak yang paling banyak berinteraksi langsung dengan siswa pada

saat proses pembelajaran di sekolah. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi kepribadian kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan taraf signifikansi 5% yang bermakna kinerja guru dipengaruhi oleh kompetensi kepribadian kepala sekolah sebesar 77,2%. Demikian juga kinerja guru dipengaruhi oleh kompetensi sosial kepala sekolah sebesar 48,9%.

Melihat judul tulisan di atas, hampir mirip dengan judul tesis ini. Perbedaannya yaitu pada penelitian tersebut terdapat dua kompetensi kepala sekolah yaitu kepribadian dan sosial dengan menggunakan analisis kuantitatif, tetapi dalam penelitan tesis ini, dispesifikan pada satu kompetensi saja yaitu kepribadian kepala madrasah dengan metode yang berbeda yaitu penulis menggunakan analisis deskriptif kualitatif.

Lebih lanjut, Heryani dan Kumala (2020) menulis jurnal dengan judul "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Muhammadiyah 36 Jakarta Selatan". Metode penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif deskriptif dengan jumlah sampel sebanyak 17 guru. Hasil penelitian ini menunjukkan peran kepala sekolah yang terdiri dari enam dimensi yaitu dimensi edukator nilainya 50,8. Kemudian dimensi leadership 49,17, dimensi manajer 46,67, dimensi inovator 46, dimensi motivator 45,5, dan dimensi supervisor 45. Kesimpulannya secara keseluruhan masuk ke dalam kategori cukup baik.

Pada kajian penelitian di atas, menekankan pada peran kepala sekolah yang terdiri dari enam tugas dan fungsinya dalam meningkatkan profesionalisme guru melalui analisis kuantitatif deskriftif. Sedangkan pada penelitian tesis ini, bersifat deskriftif kualitatif yang pembahasannya difokuskan untuk melihat bagaimana tindak

lanjut dari salah satu tugas dan fungsi kepala madrasah yaitu supervisor (pembina pendidikan) yang mana dalam imlementasinya, ia harus memiliki kompetensi kepribadian yang kuat agar tugas dan fungsinya tersebut dapat terlaksana baik dalam pembinaan kinerja guru di MAS Al-Irsyad Lalonggasumeeto.

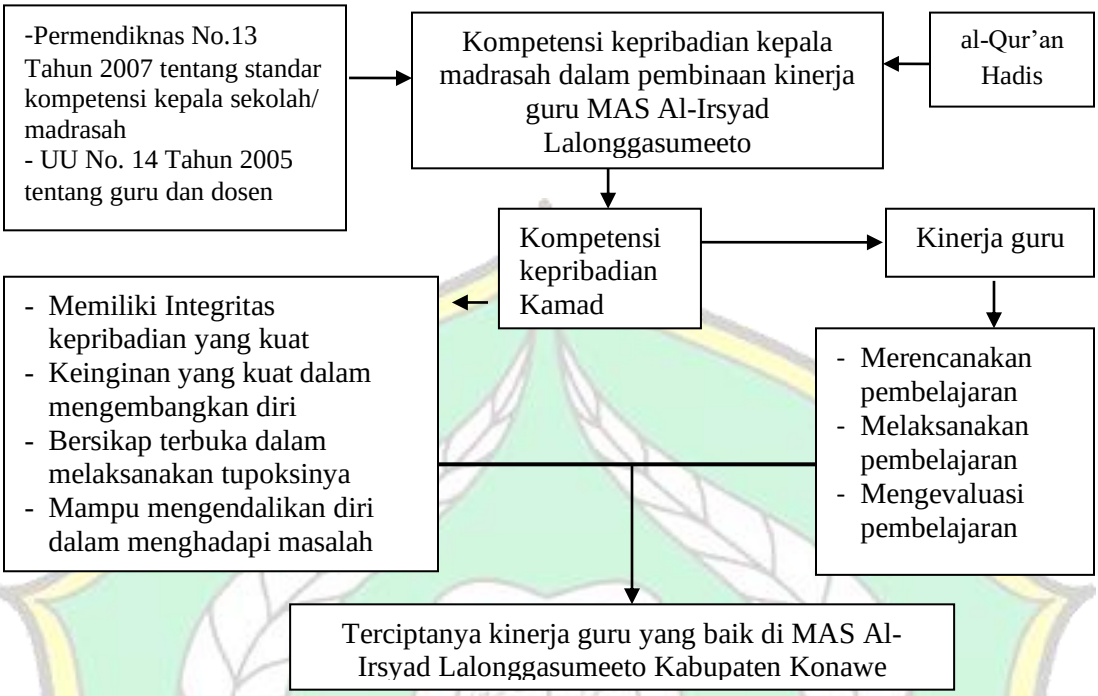
Mencermati beberapa tulisan karya ilmiah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka terdapat relevansi dan keterkaitan satu sama lain dengan penelitian tesis ini, yaitu menekankan pada perbaikan mutu pendidikan yang ada di sekolah khususnya pimpinan dan tenaga pendidik. Hanya saja, perbedaannya bahwa penelitian tesis ini dilaksanakan di sekolah berbasis madrasah sebagai ciri khas dari ruang lingkup penelitian keagamaan, pemimpinnya adalah seorang perempuan, dan pembahasannya difokuskan pada kompetensi kepribadian sebagai daya dukung kepala madrasah dalam memperbaiki mutu pendidikan madrasah. Dengan demikian, belum ada penelitian sebelumnya yang secara spesifik dan sistematis dengan analisis kualitatif mengkaji hal-hal yang berkaitan mengenai kompetensi kepribadian kepala madrasah dalam pembinaan kinerja guru MAS Al-Irsyad Lalonggasumeeto.

2.4 *Kerangka Pikir*

Kerangka pikir merupakan suatu proses konseptualisasi dalam pengembangan argumentasi terkait dengan masalah-masalah yang diteliti, atau kerangka pikir disebut juga suatu proses untuk membangun paradigma dalam sebuah penelitian. Jadi, untuk memperoleh gambaran secara singkat terkait dengan penelitian ini tentang kompetensi kepribadian kepala madrasah dalam pembinaan kinerja guru MAS Al-Irsyad Lalonggasumeeto Kabupaten Konawe, maka penulis menggambarkan kerangka pikir penelitian sebagai berikut:

Gambar 2. 1

Kerangka Pikir Penelitian



Melihat bagan kerangka pikir penelitian di atas, tampak bahwa yang menjadi landasan yuridisnya adalah Permendiknas No.13 Tahun 2007 tentang standar kompetensi kepala sekolah/madrasah dan UU No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen. Dari kedua landasan tersebut melahirkan indikator kompetensi kepribadian kepala madrasah yaitu berintegritas kepribadian yang kuat, sikap pengembangan diri dan sikap transparansi, serta sikap pengendalian diri. Indikator-indikator tersebut memiliki peran yang sangat penting bagi pembinaan kinerja guru dalam hal merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, serta mengevaluasi hasil pembelajaran, sehingga pada akhirnya akan memberikan kontribusi bagi terciptanya suatu kinerja guru yang baik di lingkungan MAS Al-Irsyad Lalonggasumeeto Kabupaten Konawe.