

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan nasional bertujuan untuk mewujudkan masyarakat yang berkualitas, maju, mandiri dan modern. Pendidikan sangat penting dan menduduki posisi sentral dalam pembangunan karena berorientasi pada peningkatan sumber daya manusia. Pendidikan merupakan ujung tombak kemajuan suatu bangsa, karena pendidikan yang berkualitas dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan produktif.

Ditinjau dari sudut hukum, tujuan pendidikan nasional berdasarkan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No 20 Tahun 2003 Bab II Pasal 3 menyatakan bahwa:

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Madrasah sebagai organisasi pendidikan menjadi tempat berlangsungnya proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pembangunan nasional. Keberhasilan tujuan pendidikan di madrasah tergantung pada sumber daya manusia yang ada di madrasah tersebut yaitu kepala madrasah, guru, siswa, tata usaha, dan tenaga kependidikan lainnya. Selain itu harus didukung pula oleh sarana dan prasarana yang memadai. Untuk membentuk manusia yang sesuai dengan tujuan pembangunan nasional, yang pada hakikatnya bertujuan meningkatkan kualitas manusia dan seluruh masyarakat Indonesia yang maju, modern berdasarkan Pancasila, maka dibutuhkan tenaga pendidik yang berkualitas.

Pendidikan mempunyai peranan sangat penting dalam kehidupan manusia. Hal ini dikarenakan pendidikan dapat mempengaruhi kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang berkualitas tidak diperoleh secara spontan, melainkan diperoleh melalui pendidikan. Setiap manusia diwajibkan menuntut ilmu dari buaian hingga liang lahat. Sehingga, pendidikan sangatlah penting untuk setiap manusia.

Pendidikan memerlukan suatu lembaga pendidikan, dimana lembaga pendidikan merupakan wadah berlangsungnya proses pendidikan atau belajar mengajar yang dilakukan dengan tujuan untuk mengubah tingkah laku individu menuju ke arah yang lebih baik melalui interaksi dengan lingkungan sekitar. Suatu lembaga pendidikan akan bersaing secara kompetitif apabila dapat menghasilkan guru dan siswa berprestasi dan berkualitas.

Istilah kinerja guru berasal dari kata *job performance / actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Jadi menurut bahasa kinerja bisa diartikan sebagai prestasi yang nampak sebagai bentuk keberhasilan kerja pada diri seseorang. Keberhasilan kinerja juga ditentukan dengan pekerjaan serta kemampuan seseorang pada bidang tersebut. Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang (Anwar Prabu Mangkunegara, 2000: 67).

Menurut Byars dan Rue mengungkapkan bahwa, kinerja selain berkenaan dengan penyelesaian dari tugas-tugas yang dicapai individu, juga merefleksikan seberapa baik individu itu telah memenuhi persyaratan tugas pekerjaan sehingga kinerja diukur dari aspek hasil (Wagian, 2013: 7).

Guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didiknya di depan kelas. Disamping itu, guru merupakan orang yang memberikan bimbingan pengajaran yang berkenaan dengan pengetahuan yang bersifat kognitif, afektif, dan psikomotorik.

Hal ini sebagaimana dinyatakan dalam UU No. 14 tahun 2005 yaitu:

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

Sebagaimana dalam Surah Al-Alaq ayat 4-5 dijelaskan bahwa:

الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ۖ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ

Artinya: “Yang mengajarkan (manusia) dengan perantara kalam, dia mengajarkan kepada manusia apa yang tidak diketahuinya”.

Dalam ayat-ayat tersebut sudah diterangkan bahwa Allah SWT merupakan yang pertama mengajarkan manusia tentang segala sesuatu yang belum diketahuinya. Sehingga dapat dikatakan bahwa manusia hanyalah wakil Allah SWT dalam menyampaikan ilmu-ilmu-Nya di bumi mengingat tugas manusia adalah sebagai *khalifah* di muka bumi. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa guru merupakan seseorang yang diutus oleh Allah SWT untuk mengajarkan ilmu-ilmu pengetahuan yang diberikan oleh Allah SWT.

Kinerja guru dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal yaitu komunikasi dengan kepala madrasah, yang termasuk dalam keterampilan humanis kepala madrasah. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru digolongkan kedalam dua macam, yaitu faktor dari dalam diri sendiri (*Internal*) dan faktor dari luar diri sendiri (*Eksternal*). Faktor dari dalam diri sendiri (*Internal*) yaitu: (1) Kecerdasan, (2) Keterampilan dan kecakapan, (3) Bakat, (4) Kemampuan dan minat, (5) Motif, (6) Kesehatan, (7) Kepribadian. Sedangkan faktor dari luar diri sendiri (*Eksternal*) yaitu: (1) Lingkungan keluarga, (2) Lingkungan Kerja, (3) Komunikasi dengan kepala madrasah, (4) Sarana dan prasarana.

Berikut adalah indikator kinerja guru, yaitu:

1. Kehadiran melaksanakan tugas
2. Membangun suasana yang menyenangkan
3. Menggunakan media tambahan
4. Menerapkan metode pembelajaran
5. Melaksanakan test akhir pembelajaran
6. Merumuskan materi pembelajaran
7. Relevan dengan kehidupan
8. Mendokumentasikan keberhasilan siswa.

Persyaratan penilaian kinerja harus memenuhi ukuran atau standar tertentu. Artinya ukuran kinerja dilakukan sesuai dengan indikator kinerja sebagai alat ukur. Menurut Mitchell dan Larson “*Area of performance is quality of work, promptness, initiative, capability and communication*”. Artinya wilayah (indikator) penilaian kinerja adalah kualitas hasil kerja, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, inisiatif / prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan, kemampuan menyelesaikan pekerjaan, dan komunikasi / kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain.

Keberhasilan guru seseorang bisa dilihat apabila kriteria-kriteria yang ada telah mencapai secara keseluruhan. Jika kriteria telah tercapai berarti pekerjaan seseorang telah dianggap memiliki kualitas kerja yang baik. Sebagaimana yang telah disebutkan dalam pengertian kinerja bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang terlihat dari serangkaian kemampuan yang dimiliki oleh seorang yang berprofesi guru (Hary Susanto, 2012: 200).

Untuk menghasilkan guru dan siswa yang berprestasi dan berkualitas, dibutuhkan suatu kinerja. “Kinerja adalah sebagai penyelesaian suatu unit misi yang berkaitan dengan hasil. Untuk tercapainya hasil tersebut membutuhkan sistem kinerja yang teroganisir” Kinerja juga harus dikaitkan dengan tujuan dan strategi organisasi, karena nilai kinerja itulah yang merupakan hasil produktif dari sebuah organisasi atau perusahaan. “Dengan demikian kinerja bukanlah sekedar sistem desain, kompetensi, motivasi, kemampuan, atau keahlian”. Begitu juga dengan guru sebagai tenaga pendidik (Suwarno, 2015: 35).

Dapat dikatakan bahwa guru sangatlah berpengaruh terhadap peningkatan mutu madrasah. Di karenakan gurulah yang berperan langsung dalam proses pendidikan yaitu proses pembelajaran. “Definisi guru adalah semua orang yang berwenang dan bertanggung jawab terhadap pendidikan murid-murid baik secara individual ataupun klasikal, baik di madrasah maupun di luar madrasah” (Djamarah, 2014: 26).

Dalam organisasi madrasah, guru menduduki peran yang amat penting dalam proses pendidikan dan pembelajaran. Hal yang tidak kalah penting adalah guru yang dapat menjadikan dirinya sebagai bagian dari anak didik yang berusaha untuk memahami semua anak didik dan kata-katanya. Sebagai teladan guru harus memiliki kinerja dan kepribadian yang dapat dijadikan profil dan idola (Djamarah, 2014: 33).

Kinerja guru merupakan faktor yang sangat menentukan bagi mutu pembelajaran atau pendidikan yang akan berimplikasi pada kualitas output pendidikan setelah menyelesaikan madrasah. Maka, diperlukan kinerja yang baik dari guru. Dengan adanya semangat kerja yang tinggi dan kegigihan dituntut ada dalam diri seseorang guru agar memiliki kinerja yang baik. Agar guru memiliki kinerja baik, maka dibutuhkannya motivasi. Dengan adanya motivasi ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru di dalam organisasi yang hal tersebut akan meningkatkan kinerja dan guru

akan *upgrade* diri di dalam keilmuannya dan memberikan yang terbaik untuk madrasah (Sardiman, 2012: 90).

Kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan (Suherman, 2012: 21).

Menurut Supardi mengemukakan bahwa: “Kinerja guru dalam pembelajaran menjadi bagian terpenting dalam mendukung terciptanya proses pendidikan secara efektif terutama dalam membangun sikap disiplin dan mutu hasil belajar siswa” (Supardi, 2013: 54).

Sedangkan menurut Husaini Usman mengemukakan bahwa “Kinerja guru atau prestasi kerja (*performance*) adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu dengan output yang dihasilkan tercermin baik.” (Usman, 2009: 490).

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan setiap kinerja yang baik itu dicapai melalui sejumlah pengalaman belajar yang sesuai dengan profesinya, kecakapan dalam mengajar dan kesungguhan dalam menjalankan profesinya sebagai tenaga pengajar.

Masih rendahnya kinerja guru seperti mengajar tidak sesuai dengan kompetensinya, struktur tugas yang tidak jelas, jadwal kerja yang timpang tindih. Seorang guru harus memiliki persyaratan-persyaratan khusus, mengetahui landasan pendidikan untuk mentransformasikan informasi maupun pelajaran kepada siswa. Meskipun demikian guru bukanlah satu-satunya sumber informasi di dalam kelas, siswa harus diberi kesempatan untuk mengembangkan diri. Tugas guru yang utama bukan lagi menyampaikan pengetahuan melainkan memupuk pengertian, membimbing mereka untuk belajar sendiri. Kemampuan untuk menemukan sendiri dan belajar sendiri dianggap dapat dipelajari (Nasution, 2002: 21).

Guru sebagai tenaga profesional seharusnya memiliki pengetahuan dan pengalaman di bidangnya. Guru yang memiliki pengetahuan dan pengalaman yang cukup dalam bidangnya akan mampu melihat ke depan dalam peningkatan perkembangan unit pelayanan teknis (UPT). Kinerja guru dapat dilihat dari penguasaan guru terhadap kompetensi yang dimiliki sebagai tenaga profesional.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru, diantaranya adalah kompetensi yang memadai dan wajar, kondisi kerja yang aman dan sehat, kesempatan untuk mengembangkan kemampuan, rasa ikut memiliki, motivasi kerja, disiplin kerja dan lain-lain. Namun dalam penelitian ini, hanya akan meneliti kinerja guru yang dipengaruhi oleh motivasi kerja, dan disiplin kerja.

Dalam upaya meningkatkan kinerja banyak faktor yang mempengaruhinya di mana faktor satu dengan yang lainnya saling menunjang. Oleh karena itu, pemimpin dalam hal ini kepala madrasah harus memperhatikan faktor-faktor yang mempunyai potensi untuk meningkatkan kinerja guru tersebut, dimana faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru dapat dilihat dari segi internal maupun eksternal, sebagaimana internal itu seperti 1) motivasi, 2) kemampuan atau pengetahuan, 3) kepercayaan, 4) sikap, sedangkan melalui eksternal yakni 1) lingkungan kerja, 2) imbalan atau insentif, 3) karakteristik organisasi, 4) karakteristik pekerjaan.

Rendahnya kinerja guru dalam suatu madrasah merupakan gejala dari kurang stabilnya madrasah tersebut. Fenomena yang terjadi saat ini dimana banyak guru yang mengajar di madrasah lain sering dijumpai karena di satu sisi kurangnya komitmen profesi sebagai seorang guru dan di sisi lain adalah tuntutan ekonomi. Hal ini membuktikan kinerja guru dalam tugas mengajarnya sudah tidak berjalan dengan sebagaimana mestinya. Tentunya ini sangat berpengaruh walaupun tidak secara langsung terhadap mutu pendidikan dan berdampak pada kualitas pendidikan.

Oleh karena itu, dalam meningkatkan kinerja guru yang baik tentunya tidak akan pernah bisa lepas dari faktor-faktor pendukung yang secara langsung maupun tidak langsung dapat memengaruhi jalannya kinerja guru. Selanjutnya, indikator kinerja guru tentang individu yang produktif, yaitu: a) tindakan konstruktif, b) percaya diri sendiri, c) bertanggung jawab, d) memiliki rasa cinta terhadap pekerjaannya, e) mempunyai pandangan luas kedepan, f) mampu mengatasi persoalan yang dapat menyesuaikan diri

dengan lingkungan yang berubah-ubah, g) mempunyai kontribusi positif terhadap lingkungan (kreatif, imajinatif, dan inovatif) dan h) memiliki kekuatan untuk mewujudkan potensinya (Susanto, 2018: 110).

Melihat banyaknya komponen yang harus dikelola dalam pendidikan mengharuskan adanya sinergi antar berbagai komponen tersebut. Namun demikian, dari sejumlah komponen yang ada, apabila diambil salah satu komponen yang paling menentukan maka komponen utama untuk keberhasilan pendidikan adalah komponen sumber daya manusia pendidikan, yaitu guru. Guru merupakan orang yang memberikan pendidikan dan pengajaran kepada peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan. Guru berinteraksi secara langsung dengan peserta didik, sehingga dapat dikatakan gurulah yang paling mengetahui bagaimana cara mencapai tujuan pendidikan.

Kemajuan dalam dunia pendidikan didukung oleh tenaga guru yang profesional terhadap tugasnya. Karena salah satu faktor utama yang menentukan mutu pendidikan adalah guru. Di dalam proses pendidikan guru memiliki peranan yang sangat penting dan strategis dalam membimbing peserta didik ke arah kedewasaan, kematangan kemandirian, sehingga guru sering dikatakan sebagai ujung tombak pendidikan (Tilaar, 1999: 104). Guru profesional tidak hanya menguasai bidang ilmu, bahan ajar, dan metode yang tepat, akan tetapi mampu memotivasi peserta didik, memiliki keterampilan yang tinggi dan wawasan yang luas terhadap dunia pendidikan, dan melaksanakan tugasnya seorang guru tidak hanya bahan ajar dan memiliki kemampuan teknis edukatif, tetapi juga harus memiliki kepribadian yang integritas pribadi yang dapat diandalkan sehingga menjadi sosok panutan bagi peserta didik, keluarga maupun masyarakat. Peran tersebut menempatkan guru pada posisi sebagai pemegang kendali dalam menciptakan dan mengembangkan intraksinya dengan peserta didik, agar terjadi proses pembelajaran yang efektif dan efisien (Serlinda, 2018: 67).

Kemudian Pidarta sebagaimana yang dikutip Daryanto dalam bukunya Administrasi dan manajemen madrasah menguraikan tentang tiga keterampilan dasar tersebut yaitu: (1) keterampilan konseptual ialah keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi, (2) keterampilan manusiawi yaitu keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi, dan memimpin, dan (3) keterampilan teknik yaitu

keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu (Daryanto, 2013: 112).

Guru dalam dunia pendidikan sangatlah penting, maka upaya meningkatkan kinerja guru dalam proses pendidikan melalui penggunaan sumber daya manusia yang efektif menjadi prioritas. Penggunaan sumber daya yang tepat membantu organisasi untuk mencapai efisiensi dan efektivitas yang ditandai oleh kinerja yang tinggi. Oleh karena itu guru bukan sekedar profesi, melainkan sebuah pilihan yang didasari oleh kesadaran untuk memberi. Secara logika, memberi akan menambah apa yang dimiliki. Namun dengan ilmu, mentransfer ilmu kepada orang lain merupakan proses memberi sekaligus menerima. Menerima disini bukan soal gaji bulanan anda sebagai guru. Semua ini lebih dari sekedar nilai materi. Dengan memberi, maka kita terima adalah kebahagiaan. Perasaan bahagia itu pun hanya akan diperoleh jika menerapkan ikhlas dalam mengajar (Syukur, 2012: 117).

Seorang guru yang memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi akan terlihat pada karyawan yang memiliki komitmen profesi yang tinggi juga. Komitmen profesi pada karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi biasanya akan meningkatkan kinerja dan sebaliknya jika karyawan memiliki tingkat komitmen profesi rendah maka kinerjanya juga akan rendah. Pekerja yang memiliki komitmen profesi yang tinggi akan melaksanakan tugas-tugas yang dianggap sebagai kewajibannya, memiliki loyalitas terhadap organisasi dan terlibat sungguh-sungguh (Husniati, 2018: 234-241).

Hal ini didukung oleh John dan Manabete yang menyebutkan terdapat hubungan positif dan signifikan kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior*. Penelitian menunjukkan seorang karyawan yang puas terhadap pekerjaannya lebih cenderung bertahan pada organisasi dan bekerja dengan maksimal demi perkembangan organisasi. Guru yang berperilaku baik akan menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior*-nya yang tinggi. Guru akan bersedia melakukan pekerjaan melebihi dari tugas pokoknya. Kesadaran guru untuk mengubah sikapnya, mau membantu rekan kerja, adanya motivasi diri dan bersedia bekerja melebihi tugas pokoknya (John, 2015: 42-49).

Selain itu hal yang perlu diperhatikan untuk mencapai kinerja guru yang tinggi diperlukan adanya motivasi dari guru untuk meningkatkan kinerjanya secara utuh, seorang guru harus menunjukkan perilaku yang kuat yang diarahkan untuk menuju suatu tujuan tertentu. Orientasi tersebut mengarah pada peran guru yang sering kali diposisikan sebagai faktor penting untuk bersikap dan bertindak sesuai dengan profesi. Guru perlu semangat dan keinginan yang tinggi untuk mengaktualisasikan potensi yang dimilikinya. Kemampuan dan motivasi yang tinggi didasarkan pada keinginan yang kuat dari setiap guru untuk berkarya (Purwana, 2013: 51-56).

Dapat dipahami bahwa kualitas kepemimpinan kepala madrasah, maka selalu ditekankan pentingnya tiga kemampuan dasar yang perlu dimiliki oleh kepala madrasah, yaitu *conceptual skills*, *human skills* dan *technical skills*. Dengan ketiga macam keterampilan dasar tersebut kepala madrasah diharapkan mampu dalam hal menentukan tujuan madrasah, mengorganisasikan atau mengatur madrasah, menanamkan pengaruh atau kewibawaan kepemimpinannya, memperbaiki pengambilan keputusan, dan melaksanakan perubahan (perbaikan) pendidikan (Wahjosumidjo, 2010: 349-350).

Kualitas kinerja guru dinyatakan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Dijelaskan bahwa Standar Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama, yaitu Kompetensi Pedagogik, Kepribadian, Sosial, dan Profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru.

Kompetensi pedagogik dalam penelitian ini terdiri dari beberapa aspek yaitu: (1) menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional, dan intelektual; (2) menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik; (3) mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu; (4) menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik; (5) memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran; (6) memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki; (7) berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik; (8) menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar; (9) memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran; (10) melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran. Implementasinya berupa penguasaan

kemampuan berkenaan dengan tugas dan fungsi guru. Tugas utama sebagai guru adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik. Sedangkan fungsi guru sebagai agen pembelajar adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional. Implikasi peran guru sebagai agen pembelajar antara lain guru sebagai fasilitator, motivator, pemacu, perekayasa pembelajaran dan pemberi inspirasi belajar bagi peserta didik (Rusydi Ananda, 2019: 125).

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan keterampilan kepemimpinan menekankan proses individu dalam mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan dan tujuan organisasi madrasah. Untuk mencapai tujuan organisasi madrasah sangat dipengaruhi oleh perilaku guru itu sendiri karena pada hakikatnya perilaku guru yang berorientasi pada keinginan untuk mencapai tujuan. Seperti yang dikemukakan oleh Miftah Thoha bahwa “perilaku seseorang itu hakikatnya ditentukan oleh keinginan untuk mencapai beberapa tujuan”. Keinginan yang dimaksud itu adalah kompetensi pedagogik yang merupakan pendorong agar seseorang itu melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuannya (Thoha, 2002: 222). Hal ini dipertegas kembali oleh Miftah Thoha bahwa: “kompetensi pedagogik merupakan salah satu unsur pokok dalam perilaku seseorang”. Pengaruh antara keterampilan kepemimpinan kepala madrasah dengan kompetensi pedagogik guru terhadap kinerja guru juga didasari atas teori yang dikemukakan oleh Getzels dan Guba dalam (Sutisna, 1993: 336) menyatakan bahwa:

Suatu lembaga sebagai sistem sosial memiliki dua dimensi yaitu dimensi nomotetis dan dimensi idiografis. Dimensi nomotetis menunjuk kepada lembaganya yang ditandai dengan peranan-peranan dan harapan-harapan tertentu sesuai dengan tujuan-tujuan sistem itu. Sedangkan dimensi idiografis mengacu kepada individu-individu yang menempati sistem, masing-masing dengan kepribadian dan disposisi kebutuhan-kebutuhan tertentu.

Jadi dalam upaya mencapai keberhasilan dan pencapaian tujuan madrasah, guru dituntut untuk memiliki tingkat kompetensi pedagogik yang tinggi dimana tempat ia bekerja, komitmen profesi ini merupakan kondisi yang memungkinkan perilaku seseorang guru menjadi termotivasi atau tidak termotivasi untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas secara efektif dan efisien. Hasibuan mengemukakan bahwa: “kompetensi pedagogik sebagai suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga tercapai keinginan para pegawai sekaligus tercapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2002: 183).

Oleh karena itu, dapat diketahui bahwa keterampilan kepemimpinan kepala madrasah dan kompetensi pedagogik guru merupakan dua hal yang sangat dibutuhkan oleh madrasah sebagai organisasi pendidikan yang mengarah pada tujuan pembangunan nasional. Keterampilan kepemimpinan kepala madrasah dan kompetensi pedagogik guru dapat meningkatkan kinerja guru (Getange, 2016: 33-38). Selain itu, di dunia pekerjaan, kompetensi pedagogik guru menempati elemen terpenting yang harus dimiliki oleh kinerja guru. Karena kompetensi pedagogik guru adalah kemampuan seseorang untuk mencapai tujuan dan disertai dengan kemampuan individu untuk memuaskan mereka kebutuhan (Rubayhan, 2018: 35).

Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin dalam pendidikan hendaknya memiliki pengertian dan pengetahuan yang cukup luas tentang penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran modern di madrasah, sifat-sifat kepribadian yang bisa menjamin pelaksanaan kegiatan pimpinan pendidikan yang baik dan kecakapan-kecakapan atau keterampilan tertentu yang berhubungan dengan bidang-bidang tugas dan jabatan kepala madrasah.

Kepala madrasah merupakan seorang manajer dalam sebuah madrasah. Keberhasilan suatu madrasah bergantung terhadap bagaimana kepala madrasah memimpin madrasah tersebut, dalam hal ini tidak bisa terlepas juga dengan keterampilan / *skill* yang dikuasai oleh kepala madrasah.

Seorang pemimpin harus mempunyai keterampilan manajerial. Keterampilan tersebut adalah: (a) Keterampilan dalam memimpin; (b) Keterampilan dalam hubungan insani; (c) Keterampilan dalam proses kelompok; (d) Keterampilan dalam administrasi personal; (e) Keterampilan dalam menilai (Tim Dosen Administrasi UPI, 2009: 128-129).

Kazt mengemukakan tiga keterampilan / *skill* yang harus dikuasai oleh seorang pemimpin, ialah *human relation skill*, *technical skill*, dan *conceptual skill*.

Kepala madrasah bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di madrasah yang dia pimpin. Untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala madrasah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan tugasnya sebagai manajer pendidikan.

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

Kepala madrasah dituntut untuk memiliki kompetensi kepemimpinan untuk membangkitkan kinerja guru. Hal ini akan terwujud apabila kepala madrasah mampu menciptakan situasi dan kondisi kerja yang mendukung kinerja guru sehingga guru mampu membawa perubahan sikap, perilaku sesuai dengan tujuan pendidikan. Guru adalah pelaksana pendidikan di madrasah yang langsung berinteraksi dengan peserta didik dan merupakan komponen yang sangat penting dalam proses pembelajaran. Guru pada dasarnya memiliki potensi yang cukup tinggi untuk berkreasi dan meningkatkan kinerja, namun banyak faktor yang menghambat mereka dalam mengembangkan berbagai potensinya yang dimiliki.

Adapun indikator keterampilan kepemimpinan kepala madrasah yaitu:

1. Kemampuan bekerja sama
2. Memahami sesama
3. Memotivasi
4. Mengambil keputusan
5. Merumuskan konsep-konsep
6. Menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur untuk melakukan kegiatan khusus
7. Kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan.

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

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Anas (2019) yang berjudul “Pengaruh Keterampilan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Kinerja Guru di MTs Negeri Se Kota Yogyakarta” yang menunjukkan bahwa: (a) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara keterampilan kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dengan hasil uji t diperoleh harga t hitung sebesar 4,455 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,671 pada taraf signifikansi 5% dengan koefisien determinan 0,284 sehingga dapat disimpulkan kinerja guru dipengaruhi oleh keterampilan kepemimpinan kepala madrasah sebesar 28,4% sedangkan 71,6% kinerja guru dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini. (b) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi pedagogik guru terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dengan hasil uji t diperoleh harga t hitung sebesar 5,857 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,671 pada taraf signifikansi 5%, dengan koefisien determinan 0,407 sehingga dapat disimpulkan kinerja guru dipengaruhi oleh kompetensi pedagogik guru sebesar 40,7% sedangkan 57,3% kinerja guru dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini. (c) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara bersama-sama antara keterampilan kepemimpinan kepala madrasah dan kompetensi pedagogik guru terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dengan hasil uji F yaitu nilai F hitung $>$ F tabel ($21,729 > 3,190$) pada taraf signifikansi 5%. Sedangkan koefisien determinasi sebesar 0,470 yang artinya sebesar 47% kedua variabel ini secara bersama-sama mempengaruhi kinerja guru sedangkan 53% kinerja guru dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini. Variabel keterampilan kepemimpinan kepala madrasah memberikan sumbangan efektif lebih kecil dari pada variabel kompetensi pedagogik guru yaitu $15,39\% < 31,61\%$.

Keterampilan kepemimpinan kepala madrasah dan kompetensi pedagogik guru mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini dapat diartikan bahwa kinerja guru akan tinggi apabila keterampilan kepemimpinan dan kompetensi pedagogik guru berprestasi yang tinggi terdapat pada setiap guru. (Arifah, 2015: 357-369) Salah satu madrasah yang memiliki kepentingan untuk mengetahui informasi tentang keterampilan kepemimpinan kepala madrasah dan kompetensi pedagogik guru dalam upaya meningkatkan kinerja guru adalah beberapa Madrasah Tsanawiyah Negeri Se Kabupaten Deli Serdang.

Berdasarkan observasi awal ke MTs Negeri Se Kabupaten Deli Serdang, permasalahan yang terjadi terdapat tiga MTs Negeri yaitu MTs Negeri 1 Tanjung Morawa, MTs Negeri 2 Lubuk Pakam, MTs Negeri 3 Hamparan Perak, Hal ini ditandai dengan adanya beberapa indikator masalah yang terdapat di MTs Negeri Se Kabupaten Deli Serdang yaitu: (a) Masih ada guru yang datang terlambat ke madrasah sehingga menyebabkan kegiatan pembelajaran menjadi terganggu, (b) Masih ada guru yang meninggalkan jam mengajar sebelum waktunya habis, (c) Masih ada guru yang memberikan banyak tugas pada peserta didik dan tugas tersebut tidak diperiksa oleh guru namun dikumpulkan saja, tugas tersebut seperti latihan-latihan yang terdapat dalam buku pelajaran, sehingga peserta didik yang malas membuat tugas hanya mencontek dari teman yang rajin saja, (d) Masih ada guru yang kurang kreatif dalam mengajar terlihat pada saat membuat RPP, guru hanya mengcopy RPP lama dan hanya merubah waktu dan tanggal saja, tidak ada perubahan terhadap materi serta metode yang diajarkan sehingga tidak ada perkembangan dalam pengajaran yang dilakukan guru tersebut, (e) Masih ada guru yang melaksanakan proses pembelajaran secara konvensional tidak menggunakan fasilitas dan teknologi yang telah disediakan contohnya proyektor, (f) Masih ada guru yang mengajarkan pelajaran dengan satu metode ceramah saja, hal ini membuat peserta didik tidak mandiri dan bosan sehingga tidak tercipta inisiatif dan kreativitas peserta didik dalam menambah pengetahuan pada dirinya, (g) Rendahnya kinerja guru dapat juga dipengaruhi karena kurangnya penghargaan atau motivasi yang diberikan oleh kepala madrasah kepada guru yang memiliki prestasi kerja yang baik di madrasah.

Selain itu dari sisi guru yang diperoleh dari hasil observasi dengan beberapa guru di sekolah MTs Negeri Se Kabupaten Deli Serdang, para guru tersebut menyatakan bahwa K-13 (Kurikulum 2013) / Kurikulum merdeka belum sepenuhnya dipahami, kemampuan penyusunan silabus dan RPP masih perlu peningkatan, kehadiran guru terutama pada jam pertama, penerapan model / metode pembelajaran, variasi mengajar, perangkat penilaian, menganalisis hasil evaluasi, dan pelaksanaan remedial / pengayaan. Bukti ini menunjukkan bahwa kinerja guru masih rendah.

Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diatas, secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi faktor internal dan eksternal. Jika dikaitkan dengan kinerja guru maka faktor internal seperti motivasi guru untuk berprestasi, komitmen

guru untuk berprestasi, keinginan untuk berkembang, persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala madrasah, rasa tanggung jawab terhadap tugas dan sebagainya. Sedangkan faktor eksternal adalah kepuasan kerja, penghargaan, budaya organisasi madrasah, kepemimpinan kepala madrasah, supervisi kepala madrasah, pelibatan dalam mengambil keputusan, komunikasi interpersonal.

Berdasarkan masalah fenomena diatas, peneliti merasa tertarik mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Keterampilan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Kinerja Guru di MTs Negeri Se Kabupaten Deli Serdang”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan tentang kinerja guru antara lain:

1. Terdapat guru yang datang terlambat ke madrasah sehingga menyebabkan kegiatan pembelajaran menjadi terganggu.
2. Terdapat guru yang meninggalkan jam mengajar sebelum waktunya habis.
3. Terdapat beberapa guru yang memberikan banyak tugas pada peserta didik dan tugas tersebut tidak diperiksa oleh guru namun dikumpulkan saja, tugas tersebut seperti latihan-latihan yang terdapat dalam buku pelajaran, sehingga peserta didik yang malas membuat tugas hanya mencontek dari teman yang rajin saja.
4. Terdapat beberapa guru yang kurang kreatif dalam mengajar terlihat pada saat membuat RPP, guru hanya mengcopy RPP lama dan hanya merubah waktu dan tanggal saja, tidak ada perubahan terhadap materi serta metode yang diajarkan sehingga tidak ada perkembangan dalam pengajaran yang dilakukan guru tersebut.
5. Terdapat beberapa guru yang melaksanakan proses pembelajaran secara konvensional tidak menggunakan fasilitas dan teknologi yang telah disediakan contohnya proyektor.
6. Terdapat beberapa guru yang mengajarkan pelajaran dengan satu metode ceramah saja, hal ini membuat peserta didik tidak mandiri dan bosan sehingga tidak tercipta inisiatif dan kreativitas peserta didik dalam menambah pengetahuan pada dirinya.
7. Terdapat rendahnya kinerja guru dapat juga dipengaruhi karena kurangnya penghargaan atau motivasi yang diberikan oleh kepala madrasah kepada guru yang memiliki prestasi kerja yang baik di madrasah.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan teori kinerja seseorang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal adapun internal adalah yang mempengaruhi kinerja yaitu kompetensi, kepribadian, kecerdasan, dan kemampuan inovatif sedangkan faktor eksternal terdiri dari kepemimpinan, keterampilan kepemimpinan kepala madrasah, iklim madrasah, dan budaya madrasah, sedangkan internal motivasi dan berprestasi. Uraian yang terdapat dalam latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang cukup luas sebagaimana telah diuraikan maka perlu adanya pembatasan dan diarahkan pada variabel berikut: kinerja guru (Y) sebagai variabel terikat (*dependent variabel*), dan keterampilan kepemimpinan kepala madrasah (X_1) dan kompetensi pedagogik guru (X_2) sebagai variabel bebas (*independent variabel*).

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan masalah dalam latar belakang masalah, maka yang menjadi pernyataan rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah keterampilan kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Se Kabupaten Deli Serdang ?
2. Apakah kompetensi pedagogik guru berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Se Kabupaten Deli Serdang ?
3. Apakah keterampilan kepemimpinan kepala madrasah dan kompetensi pedagogik guru secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Se Kabupaten Deli Serdang?

E. Tujuan Penelitian

Adapun Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Pengaruh keterampilan kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Se Kabupaten Deli Serdang.
2. Pengaruh kompetensi pedagogik guru terhadap kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Se Kabupaten Deli Serdang.
3. Pengaruh keterampilan kepemimpinan kepala madrasah dan kompetensi pedagogik guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Se Kabupaten Deli Serdang.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan islam, terkhusus mengenai keterampilan kepemimpinan kepala madrasah, kompetensi pedagogik guru, dan kinerja guru baik secara teoritis maupun praktis.

1. Secara Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memperkaya teori di bidang kinerja guru yang berkaitan dengan keterampilan kepemimpinan kepala madrasah dan kompetensi pedagogik guru. Selain itu juga diharapkan dapat memberi manfaat sebagai langkah awal untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

2. Secara Praktis

a. Bagi kepala madrasah

Sebagai bahan masukan dan evaluasi untuk pembinaan dan peningkatan kualitas guru sehingga dapat memecahkan masalah yang dihadapi para guru berkenaan dengan keterampilan kepemimpinan kepala madrasah dan kompetensi pedagogik guru dalam mengembangkan kinerja guru sehingga dapat meningkatkan kualitas madrasah.

b. Bagi guru

Sebagai evaluasi untuk mengembangkan kinerja yang lebih baik melalui keterampilan kepemimpinan kepala madrasah dan kompetensi pedagogik guru serta meningkatkan kualitas diri.

c. Bagi peneliti

Untuk penambahan wawasan pengetahuan dan menjadi salah satu penelitian yang akan peneliti terapkan ketika berkecimpung di dunia pendidikan pada masa yang akan datang.