

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sebagai pendidikan islam, pesantren semakin banyak dengan tujuan menjaga dan menanamkan nilai-nilai keislaman yang ada. Dalam proses pembelajaran di pondok pesantren, guru sebagai faktor yang paling penting memiliki peran dalam keberhasilan pendidikan di pondok pesantren. Kinerja guru menjadi salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan suatu sekolah khususnya pondok pesantren. Guru merupakan ujung tombak dalam proses pembelajaran. Kinerja guru yang baik akan berdampak positif terhadap kualitas pembelajaran dan hasil belajar santri.

Menurut Uzer (2004:6) guru merupakan pekerjaan yang membutuhkan keahlian atau *skill* khusus. Selanjutnya, sagala (2011:21), menyebutkan bahwa orang yang paling sering berintraksi di sekolah dengan para murid adalah tenaga pendidik atau guru. Guru tidak hanya menyampaikan materi namun juga mendidik para siswa, membimbing mereka agar menjadi manusia yang berguna dan bermanfaat bagi masyarakat. Guru bertugas untuk menyelenggarakan pelatihan yang dapat melibatkan masyarakat. Seringkali guru dijadikan panutan karena tugasnya yang sangat *urgent* bagi kemajuan suatu negara. Beberapa tugas seperti mengatur, membimbing, mengarahkan dan menilai adalah tugas yang harus diemban oleh para guru.

Guru juga berperan sebagai pendidik dalam proses pembelajaran di pondok pesantren yang memiliki tanggung jawab untuk membentuk karakter santri, menanamkan nilai-nilai keislaman, dan mengembangkan potensi santri. Guru harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang nilai-nilai keislaman, serta memiliki kemampuan untuk mendidik santri dengan baik.

Seorang guru harus memiliki prinsip profesional dalam menjalankan tugasnya. Beberapa prinsip tersebut seperti; (1) idealisme, minat, motivasi dan

semangat yang tinggi, (2) Latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang yang diajar (3) dan keahlian yang harus dimiliki sesuai dengan bidang yang diambil. Selanjutnya, selain kemampuan teknis, terdapat nilai-nilai yang harus dimiliki oleh seorang guru, nilai-nilai tersebut adalah (4) kode etik (5) hak dan kewajiban dalam melaksanakan tugas, (6) penghasilan yang sesuai dengan beban kerja, (7) jenjang karir dan pengembangan karir, (8) dilindungi oleh hukum dalam menjalankan tugasnya, dan (9) Terlibat didalam lembaga organisasi atau badan hukum yang di atur oleh pemerintah (UU Guru dan Dosen).

Transformasi zaman yang terus berkembang menuntut guru untuk berperan aktif dalam memberikan pengajaran kepada siswa. Saat ini guru dituntut mengedepankan pembelajaran aktif, mendorong siswa untuk bertanya, berintraksi dan berpartisipasi secara aktif didalam kelas, bukan lagi pembelajaran pasif yang fokus pada catatan dan hafalan. Seorang guru membimbing siswa dari yang tidak tahu menjadi tahu, dari yang bergantung menjadi mandiri dan dari yang tidak terampil menjadi terampil. Siswa diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan informasi yang ada dan dapat memecahkan masalahnya sendiri dalam kehidupan sehari-hari. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005, terdapat beberapa kemampuan yang harus dimiliki oleh guru, adalah sebagai berikut: Sehat jasmani dan rohani, memiliki tujuan untuk memajukan pendidikan dan memiliki sertifikat pendidik. Peraturan ini dapat dilihat secara rinci dalam Peraturan Kementrian dan Kebudayaan Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Peraturan tersebut berisi 4 poin yang dimiliki guru antara lain; kompetensi profesional, pedagogik, kompetensi sosial dan kepribadian. Poin diatas merupakan beberapa kompetensi seorang pendidik.

Untuk memperoleh kualitas pendidikan yang bagus, maka guru sebagai faktor penentu dalam memberikan pengajaran. Kinerja guru yang baik akan berdampak positif terhadap kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru merupakan salah satu upaya yang harus dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Menurut Usman (2011:487) kinerja didefinisikan sebagai suatu kemajuan dari bidang yang telah digeluti. Seterusnya, Colquitt et al (2009: 37) mendefinisikan *job performance relate with the behaviour of the employment and their value to give a contribution to the company so it will be improved* (kinerja berkaitan dengan perilaku para pegawai dan nilai untuk memberikan kontribusi kepada perusahaan sehingga memberikan peningkatan). Lebih lanjut, Purba (2009:12) menyatakan bahwa kinerja merupakan ekspresi dari perilaku seseorang atau sekelompok orang sehingga menghasilkan suatu produk sebagai wujud dari tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selanjutnya, Supardi (2013: 47) Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dilaksanakan oleh setiap individu atau sekumpulan orang yang sesuai dengan standar dan etika yang telah ada dan disesuaikan dengan jenis pekerjaannya

Kinerja sering diartikan sebagai hasil dari tanggung jawab dan beban yang telah diberikan kepada seseorang atau sekelompok orang. Hunsaker (2001) dalam Usman (2011:488) mengatakan faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain; (a) *Kinerja = Kemampuan x motivasi*, (b) *Kemampuan = bakat x pelatihan x sumber*, (c) *Motivasi = Keinginan x komitmen*. Menurut Gibson, (2008:123) Terdapat 3 faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu; faktor individu, faktor psikologis dan faktor organisasi. Ketiga faktor ini memiliki poin-poinnya masing-masing. Adapun faktor individu terdiri dari; latar belakang, skill, dan wilayah. Selanjutnya, faktor psikologi terdiri dari; motivasi, pendapat, kepuasan kerja dan stres. Terakhir, faktor organisasi terdiri dari; gaji, karir, kepuasan kerja dan lingkungan bekerja. Selanjutnya, Colquit, et al (2009:35) seterusnya mengatakan kinerja (*job performance*) dipengaruhi oleh pengambilan keputusan, motivasi, stres, keadilan dan kepercayaan serta etika belajar. Selanjutnya faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja guru adalah lingkungan sekolah dimana guru tersebut mengajar.

Kualitas pendidikan yang baik dipengaruhi oleh pimpinan dan tenaga pendidik. Pemimpin dalam mengambil keputusan dan strategi yang tepat akan membuat guru nyaman sehingga pembelajaran yang diharapkan sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Kualitas guru harus disesuaikan dengan standar

dunia internasional agar pengajaran bisa terjamin dengan baik. Yamin dan Maisah (2010:34) menjelaskan indikator terpenting bagi guru untuk melaksanakan pengajaran adalah sumber daya yang memadai. Karena guru menjadi salah satu sumber belajar. Salah satu tugas guru yaitu memberikan pengajaran dan mendidik para siswa, keduanya erat dan satu paket. Selain hal tersebut, indikator lain yang digunakan untuk menilai kualitas sekolah adalah proses administrasi yang cepat dan tepat.

Disamping itu, masih terdapat banyak sekolah di Indonesia yang kualitasnya dibawah standar. Hal ini disebabkan beberapa faktor seperti rekrutmen guru yang tidak jelas, tidak mengutamakan SDM dalam menyeleksi guru, fasilitas sekolah yang belum memadai dan anggaran dana sekolah yang tidak tepat sasaran. Ini menjadikan sekolah di Indonesia masih banyak yang dibawah standar.

Berdasarkan hasil observasi diawal ditemukan bahwa masih banyak guru di Pondok Pesantren yang belum memiliki kinerja yang optimal. Hal ini dapat dilihat dari fenomena, seperti: 1) kurangnya kompetensi guru, 2) masih terdapat guru yang *double job* dalam artian tidak hanya mengajar disekolah tersebut namun masih juga mempunyai tugas dan tanggung jawab lainnya yang harus diemban di Lembaga tersebut dan bahkan masih ada yang mempunyai jadwal mengajar di sekolah lain, 3) kurangnya kerjasama dengan stakeholder, dan 4) minimnya dana.

Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai pimpinan harus memiliki strategi khusus untuk meningkatkan kualitas dan kinerja guru di pondok pesantren. Strategi kepemimpinan kepala sekolah yang efektif akan dapat mendorong guru untuk meningkatkan kompetensi, motivasi, dan kinerjanya.

Kualitas pendidikan salah satunya dipengaruhi oleh kepala sekolah. Kualitas pendidikan adalah pilar kemajuan suatu bangsa. Kemajuan pendidikan suatu bangsa dapat dilihat bagaimana kepala sekolah membuat kebijakan-kebijakan yang dapat meningkatkan kualitas sekolahnya. Selain itu, pendidikan berkualitas hanya diperoleh di lingkungan atau sekolah yang berkualitas pula.

Menurut Fattah dan Ali dalam Hadijaya (2013:11), strategi diartikan sebagai upaya yang dikerahkan baik itu komunikasi dan sumber daya manusia

untuk meningkatkan kualitas sehingga diperoleh hubungan yang saling menguntungkan satu sama lain. Sehingga, strategi dapat diartikan sebagai adaptasi suatu organisasi untuk melanjutkan hidupnya di dalam lingkungan.

Selanjutnya Gluck dalam Rochaety, dkk, (2010:27), mendefinisikan Strategi sebagai rencana yang komprehensif dan menghubungkan lingkungan dan organisasi untuk menjamin tercapainya suatu tujuan. Sementara itu, menurut Lashway dalam Syafaruddin dan Asrul, (2015:146) strategi adalah pola yang dibuat untuk mencapai tujuan dari organisasi organisasi tersebut.

Menurut Rifa'i (2018:43) Kepala sekolah mempunyai peranan penting dalam perkembangan sekolah, mengatur guru, pegawai, dan tata usaha. Selanjutnya, Dirawat dkk, (1993:23) menyatakan kepemimpinan sebagai kemampuan dalam mengajak, merayu, membujuk dan mempengaruhi orang lain untuk mau melakukan atau terpengaruh sehingga mau bekerja sama untuk mencapai tujuan atau maksud tertentu. Strategi digunakan sebagai tempat untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan. Di dalam organisasi, terdapat beberapa anggota yang tugasnya membantu atasan dan menyumbangkan ide sehingga didapatkan ide dan rencana yang padu dan nantinya diimplementasikan untuk kemajuan perusahaan.

Pimpinan harus memiliki strategi yang tepat untuk memajukan organisasi dan lembaga pendidikan. Artinya, kepala sekolah harus bisa memberikan dampak yang positif untuk peningkatan kualitas sekolah. Kepala sekolah harus mampu meyakinkan bawahannya untuk mengikuti, dan mematuhi aturan yang ada. Ini sejalan dengan pengertian kepemimpinan yang berusaha mempengaruhi orang lain untuk mengikuti apa yang diperintahkan.

Hoy & Miskel dalam Marno dan Supriyanto, (2008:30), mengemukakan Seorang pemimpin menjadi penentu berhasil tidaknya suatu kehidupan organisasi. Namun demikian, pemimpin harus dibantu bawahan dan *stakeholder* agar rencananya berjalan dengan lancar. Pemimpin yang mengayomi bawahannya dan tidak bertindak semaunya adalah pemimpin yang baik. Pemimpin seperti ini sadar bahwa tidak mungkin mencapai tujuan tanpa bawahan. Seterusnya, Kreitner dan

Kinicki dalam Marno dan Supriyanto, (2008:280) menyatakan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Siagian, (2004:20) Strategi bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Ini menjadikan strategi harus dirancang sedemikian rupa oleh pihak manajemen dan nantinya diaplikasikan oleh jajaran terkait. Menurut Kuncoro, (2016:12) kegiatan dan keputusan yang telah direncanakan (goal) harus disesuaikan dengan sumber daya yang ada agar tantangan dapat dihadapi.

Berdasarkan hasil penelitian Azizah dan Karwanto (2021), kepemimpinan kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru. Beberapa strategi yang dimaksud adalah: (1) pendekatan dan komunikasi yang dilakukan kepala sekolah dalam pelaksanaan: pelatihan bagi guru pembimbing sekolah inklusif, workshop, seminar, supervisi klinis; (2) memberikan *reward* serta hukuman dan; (3) pemberian motivasi. Sadan, Dkk, (2023:426) Strategi kepala sekolah merupakan seperangkat rencana jangka panjang dan jangka pendek yang dilaksanakan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan keterampilan dan sumber daya yang ada yang dilaksanakan oleh seluruh komponen sekolah guna meningkatkan kinerja guru.

Selanjutnya, Husnah (2022), Peran kinerja guru sangatlah penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini karena guru merupakan sosok tokoh utama yang berinteraksi langsung dengan peserta didik. Lebih lanjut, Gaol (2018) mengemukakan beberapa usaha untuk meningkatkan kualitas pendidikan, yaitu; (1) Kompetensi guru yang harus ditingkatkan (2) alokasi anggaran harus cukup untuk peningkatan mutu, (3) Saran dan bimbingan yang profesional harus diberikan kepada guru (4) budaya organisasi yang kondusif harus dapat dikondisikan; (5) sistem yang *up to date* harus dilaksanakan (6) Penghargaan bagi guru yang berprestasi perlu dilakukan untuk memacu semangat para guru.

Langkah-Langkah Strategi yang digunakan dalam peningkatan kinerja Guru Pondok Pesantren dalam peningkatan kualitas dilakukan melalui beberapa hal berikut: 1) Mengembangkan visi dan misi sekolah yang jelas dan terukur, 2) Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, 3) Memberikan kesempatan pengembangan diri bagi guru, 4) Melakukan supervisi secara berkala, 5) Memberikan penghargaan dan sanksi secara objektif.

Kepala sekolah termasuk pemimpin tertinggi dalam struktur pondok pesantren. Kinerja guru diatur oleh kepala sekolah. Oleh karena itu, diperlukan strategi kepemimpinan yang tepat dalam meningkatkan kinerja guru di pondok pesantren. Strategi kepemimpinan yang tepat akan dapat membantu kepala sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan di Pondok Pesantren

B. Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan kepada strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren Darul Amin

C. Pertanyaan Penelitian

Dari penjelasan latar belakang yang telah digambarkan di atas, berikut beberapa pertanyaan dalam penelitian ini:

1. Bagaimana kinerja guru di SMP Swasta Darul Amin Aceh Tenggara?
2. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren Darul Amin Aceh Tenggara?
3. Apa saja faktor penghambat dan faktor pendukung kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren Darul Amin Aceh Tenggara ?

D. Tujuan Penelitian

Dari pertanyaan penelitian pada poin sebelumnya, maka peneliti melakukan penelitian untuk:

1. Mengetahui kinerja guru di SMP Swasta Darul Amin Aceh Tenggara
2. Mengetahui strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren Darul Amin Aceh Tenggara.
3. Mengetahui faktor penghambat dan pendukung kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren Darul Amin Aceh Tenggara.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa kontribusi yaitu sebagai berikut:

1. Secara Teoritis
 - a. Hasil dari penelitian ini nantinya akan memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja guru di Pondok Pesantren.
 - b. Penelitian ini dapat dijadikan sumber rujukan dalam melakukan penelitian dengan topik yang sama dan sebagai informasi tentang kinerja pesantren dalam dunia pendidikan.
2. Secara Praktis
 - a. Sebagai referensi kepada penyelenggara pendidikan khususnya dibawah naungan lembaga Pendidikan Agama Islam dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren demi peningkatan kualitas pendidikan.
 - b. Sebagai referensi atau rujukan bagi staf Pondok Pesantren agar meningkatkan kinerja guru dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas.

Sebagai masukan bagi guru dan tenaga kependidikan di Pondok Pesantren dalam membantu penyelenggaraan proses pembelajaran yang berkualitas baik di lingkungan sekolah.