

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Definisi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan dalam konteks pendidikan mengandung makna yang bersifat ganda. Istilah “pendidikan” tidak hanya menunjukkan arena tempat kepemimpinan tersebut dijalankan, tetapi juga menggambarkan karakter kepemimpinan itu sendiri, yakni bersifat mendidik, membimbing, dan mengayomi. Hal ini sejalan dengan pemahaman pendidikan yang dapat ditinjau dari dua sudut pandang, yaitu sebagai suatu proses atau usaha mendidik dan mengajar dalam praktik sehari-hari, serta sebagai bidang keilmuan yang mengkaji hakikat, prinsip, dan praktik pendidikan dari masa ke masa dengan cakupan kajian yang luas dan mendalam.

Dalam institusi pendidikan, pemimpin pendidikan menempati posisi sebagai pemimpin puncak (*top leader*) yang dituntut mampu merumuskan serta mengomunikasikan visi dan misi secara jelas guna mendorong kemajuan lembaga pendidikan. Seiring dengan dinamika perkembangan zaman, peran pemimpin pendidikan menjadi semakin kompleks, karena tidak hanya berfungsi sebagai pengelola, tetapi juga sebagai penggerak utama terjadinya perubahan. Pemimpin pendidikan diharapkan mampu memberikan kepercayaan dan pelimpahan

wewenang kepada seluruh unsur lembaga pendidikan agar proses perubahan dapat berjalan secara partisipatif dan berkelanjutan (Sidiq & Khoirussalim, 2021).

Oleh karena itu, kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan dituntut memiliki kemampuan dalam mengorganisasi seluruh sumber daya madrasah agar dapat berfungsi secara efektif, efisien, demokratis, serta berbasis kerja sama institusional sesuai dengan kompetensi masing-masing. Dalam menjalankan kepemimpinannya, kepala madrasah harus mampu melakukan perencanaan, pengorganisasian, dan penataan program pendidikan secara sistematis untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Secara konseptual, kepemimpinan pendidikan dapat dimaknai sebagai kemampuan individu dalam mengarahkan, memotivasi, serta memengaruhi pihak lain dalam lingkungan lembaga pendidikan guna mewujudkan tujuan pendidikan yang lebih baik. Kepemimpinan pendidikan mencakup upaya kepala sekolah atau kepala madrasah dalam memengaruhi lingkungan sekolah melalui visi yang jelas, berlandaskan nilai-nilai dan keyakinan yang kuat sebagai dasar dalam pengambilan keputusan dan tindakan kepemimpinan (Hidayat & Patras, 2021).

Dalam konteks tersebut, kepemimpinan pendidikan tidak semata-mata berorientasi pada aspek administratif, melainkan juga mencakup pengembangan karakter dan potensi peserta didik,

penciptaan iklim belajar yang kondusif, pengelolaan kurikulum, peningkatan kualitas pembelajaran, pengembangan sumber daya pendidik, serta pembentukan lingkungan pendidikan yang mendukung keberlangsungan proses belajar mengajar. Dengan demikian, fokus utama kepemimpinan pendidikan adalah mengoptimalkan seluruh sumber daya yang tersedia dalam sistem pendidikan agar hasil pendidikan mampu menjawab kebutuhan masyarakat serta selaras dengan perkembangan zaman. Untuk mewujudkan hal tersebut, pemimpin pendidikan dituntut memiliki wawasan yang luas, keterampilan manajerial yang memadai, serta kemampuan merumuskan kebijakan yang relevan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan (Asep dkk., 2025).

Istilah kepala madrasah sendiri terdiri atas dua kata, yakni “kepala” yang bermakna pemimpin atau penanggung jawab suatu organisasi, dan “madrasah” sebagai lembaga pendidikan tempat berlangsungnya proses belajar mengajar. Secara sederhana, kepala madrasah dapat dipahami sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin satuan pendidikan tempat terjadinya interaksi edukatif antara pendidik dan peserta didik (Ratnawulan dkk., 2023). Pengertian ini diperkuat oleh ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 Pasal 12 Ayat (1) yang menyatakan bahwa kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan pada satuan pendidikan yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan,

administrasi, pembinaan tenaga pendidik, serta pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan (Bastian & Yasin, 2022).

Sebagai figur sentral dalam kepemimpinan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kepala madrasah menempati posisi yang menentukan karena keterlibatannya secara langsung dalam pengelolaan dan implementasi seluruh program pendidikan di madrasah. Tingkat keberhasilan maupun kegagalan pelaksanaan program tersebut sangat ditentukan oleh kapasitas, keterampilan, serta kebijaksanaan kepala madrasah dalam mengaktualisasikan fungsi kepemimpinan dan manajerialnya. Atas dasar itu, kepala madrasah dituntut untuk memiliki kompetensi yang memadai di bidang manajemen dan kepemimpinan agar mampu mengelola dan mengembangkan madrasah secara efektif, efisien, mandiri, serta berorientasi pada peningkatan produktivitas (Hambali, 2025).

Kepala madrasah pada hakikatnya merupakan tenaga pendidik yang secara fungsional berasal dari profesi guru dan diberi amanah untuk memimpin satuan pendidikan yang menyelenggarakan proses pembelajaran. Dalam pengertian yang lebih luas, istilah kepala madrasah mencakup berbagai posisi pimpinan pada lembaga pendidikan, seperti kepala madrasah, direktur akademi, ketua perguruan tinggi, rektor, kiai pesantren, dan sebutan lain yang memiliki fungsi kepemimpinan pendidikan. Para pimpinan tersebut berperan sebagai penentu arah dan pengendali penyelenggaraan pendidikan,

dengan tanggung jawab mengoordinasikan, mengawasi, serta mengarahkan seluruh unsur pelaksana pendidikan dalam menjalankan tugas-tugas kelembagaan, mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi kegiatan pendidikan (Siagian dkk., 2025).

Di samping menjalankan fungsi kepemimpinan formal, kepala madrasah berperan sebagai pengelola pendidikan yang memikul tanggung jawab utama atas keberhasilan penyelenggaraan seluruh aktivitas pendidikan melalui pengelolaan administrasi madrasah secara komprehensif. Tanggung jawab tersebut juga mencakup pengembangan kualitas sumber daya manusia, terutama guru, agar mampu melaksanakan tugas profesionalnya secara optimal. Oleh karena itu, kepala madrasah memiliki posisi yang sangat penting dalam membina, mengarahkan, dan meningkatkan kinerja tenaga pendidik menuju tingkat profesionalisme sebagaimana yang diharapkan (Machali & Hamid, 2017).

Bertolak dari uraian tersebut, penelitian ini memaknai kepala madrasah sebagai aktor sentral dalam tata kelola madrasah yang memiliki posisi strategis dalam menetapkan arah kebijakan serta menentukan tingkat keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Melalui praktik kepemimpinan yang efektif, kepala madrasah dipandang sebagai faktor kunci dalam peningkatan mutu pendidikan, khususnya melalui upaya pengembangan dan peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan.

b. Indikator Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan kepala madrasah menempati posisi yang krusial dalam menentukan arah kebijakan, mutu, serta tingkat keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di lingkungan madrasah. Dalam menjalankan fungsi tersebut, kepala madrasah dituntut memiliki integritas dan keberanian moral dalam mengambil keputusan yang berorientasi pada kepentingan kelembagaan serta peningkatan kualitas pendidikan. Keberanian ini tidak diekspresikan melalui kekuatan fisik, melainkan terwujud dalam ketegasan sikap, ketepatan dan kecepatan dalam bertindak, serta konsistensi dalam mengimplementasikan kebijakan yang telah ditetapkan. Pola kepemimpinan semacam ini berperan penting dalam menumbuhkan kepercayaan guru dan tenaga kependidikan terhadap kepemimpinan kepala madrasah (Mulyasa, 2022).

Kemampuan kepala madrasah dalam mengelola kedisiplinan kerja secara efektif dan humanis merupakan salah satu indikator utama kualitas kepemimpinannya. Tanggung jawab kepala madrasah mencakup perumusan aturan, norma, dan prosedur kerja yang jelas, disertai dengan keteladanan nyata dalam mematuhi seluruh ketentuan yang berlaku di lingkungan madrasah. Kepemimpinan yang efektif tidak semata-mata diwujudkan melalui pengawasan administratif atau penerapan sanksi, melainkan lebih menitikberatkan pada upaya pembinaan, pendampingan, serta pemberian penguatan positif kepada

guru dan tenaga kependidikan. Pendekatan tersebut berkontribusi dalam membentuk iklim kerja yang tertib, profesional, dan kondusif, sehingga mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara berkelanjutan. Sejumlah kajian empiris menunjukkan bahwa kedisiplinan yang dibangun melalui keteladanan dan komunikasi yang konstruktif memberikan dampak positif terhadap tumbuhnya kesadaran profesional tenaga pendidik (Hadinengsih, 2025).

Kepala madrasah juga dituntut untuk mengimplementasikan pola kepemimpinan partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah, termasuk guru dan tenaga kependidikan, dalam proses perumusan kebijakan, perencanaan program, serta evaluasi capaian pembelajaran. Pendekatan kepemimpinan yang inklusif tersebut berkontribusi dalam memperkuat kerja sama tim, membangun iklim kerja yang kolaboratif, serta menumbuhkan rasa tanggung jawab kolektif dalam mewujudkan tujuan madrasah. Dalam konteks ini, praktik komunikasi dua arah yang terbuka dan upaya pemberdayaan seluruh unsur madrasah menjadi faktor kunci dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis, efektif, dan produktif (Akil & Rukajat, 2025).

Dalam ranah pengambilan keputusan, kepala madrasah dituntut untuk menerapkan prinsip pendelegasian wewenang secara proporsional, terutama pada pelaksanaan tugas-tugas teknis operasional yang memerlukan kompetensi khusus. Pendelegasian yang efektif

memungkinkan kepala madrasah untuk tidak terlibat secara langsung dalam seluruh rincian pekerjaan, sehingga mekanisme kerja organisasi dapat berlangsung lebih efisien dan terfokus. Di sisi lain, pelimpahan wewenang tersebut membuka ruang bagi guru untuk mengembangkan kemandirian serta meningkatkan tanggung jawab profesional dalam menjalankan tugasnya. Kendati demikian, kepala madrasah tetap memegang peranan strategis dalam penetapan kebijakan utama dan pengambilan keputusan akhir yang menentukan arah pengembangan madrasah secara menyeluruh (Mulyasa, 2022).

Kemampuan kepala madrasah dalam mendorong terjadinya inovasi dan perubahan merupakan indikator kepemimpinan yang memiliki signifikansi tinggi. Kepala madrasah tidak hanya bertindak sebagai penggagas visi transformasi, tetapi juga berperan sebagai fasilitator yang menyediakan ruang partisipasi bagi guru dan tenaga kependidikan dalam mengembangkan proses-proses inovatif. Melalui penguatan budaya kolaboratif yang terbuka terhadap gagasan baru, berbagai ide yang relevan dengan peningkatan mutu pembelajaran dan kualitas layanan pendidikan dapat diolah serta diimplementasikan secara kolektif. Dengan pendekatan tersebut, madrasah berpotensi berkembang menjadi lembaga pendidikan yang adaptif terhadap dinamika perubahan zaman serta responsif terhadap kebutuhan dan karakteristik peserta didik (Raharjo, 2025).

Motivasi kerja guru dan tenaga kependidikan terbentuk melalui proses interaksi antara pola kepemimpinan kepala madrasah dan pemenuhan kebutuhan profesional warga madrasah. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya diwujudkan dalam pendistribusian tugas, tetapi juga dalam upaya membangun lingkungan kerja yang kondusif bagi pengembangan kompetensi, menumbuhkan rasa keterikatan terhadap lembaga, serta memberikan pengakuan yang proporsional atas capaian kinerja. Strategi pemberian motivasi melalui apresiasi terhadap prestasi, penyediaan kesempatan pengembangan karier, dan penciptaan iklim kerja yang positif terbukti memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan efektivitas pelaksanaan tugas profesional guru dan tenaga kependidikan (Widodo, 2018).

Di samping menjalankan fungsi pemberian motivasi, kepala madrasah dituntut untuk mampu mengoptimalkan pemberdayaan potensi sumber daya manusia yang dimiliki madrasah. Pemberdayaan tersebut dilakukan melalui pengaturan pembagian tugas dan tanggung jawab yang selaras dengan bakat, minat, serta kompetensi guru dan tenaga kependidikan. Sumber daya manusia dipandang sebagai aset strategis madrasah yang perlu dikembangkan secara berkelanjutan melalui pembinaan yang terencana, pelatihan yang relevan, serta peningkatan kompetensi secara sistematis, sehingga mampu mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan optimal (Mulyasa, 2022).

Indikator kepemimpinan kepala madrasah berikutnya tercermin pada kapasitasnya dalam membangun budaya dan iklim madrasah yang kondusif. Kepala madrasah yang efektif tidak hanya berfokus pada penegakan aturan dan prosedur kerja, tetapi juga berperan dalam membentuk budaya organisasi yang menjunjung tinggi nilai kerja sama, inovasi, serta apresiasi terhadap kontribusi setiap individu. Budaya madrasah yang positif berimplikasi pada terciptanya rasa aman dan nyaman, meningkatnya motivasi profesional, serta tumbuhnya tanggung jawab kolektif di kalangan guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik. Proses pembentukan budaya tersebut dilakukan melalui pemberdayaan warga madrasah, penguatan kompetensi, pengembangan komunikasi yang terbuka, serta penyelenggaraan berbagai kegiatan yang menanamkan nilai-nilai kebersamaan, sehingga kepala madrasah berfungsi sebagai fasilitator dalam membangun budaya sekolah yang inklusif dan berkelanjutan (Haetami dkk., 2025).

Keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah juga sangat dipengaruhi oleh kemampuannya dalam membangun dan mengelola hubungan strategis dengan berbagai pemangku kepentingan di luar lingkungan madrasah. Relasi tersebut mencakup kerja sama dengan orang tua peserta didik, komite madrasah, dunia usaha dan industri, serta unsur tokoh masyarakat. Melalui pelibatan aktif masyarakat dalam proses perencanaan dan implementasi program madrasah, lembaga pendidikan tidak beroperasi secara terpisah, melainkan terintegrasi

secara fungsional dengan konteks sosial di sekitarnya. Dalam kerangka ini, kepala madrasah menjalankan peran sebagai mediator dan fasilitator yang menjembatani kepentingan institusional dengan aspirasi serta kebutuhan masyarakat, sehingga dukungan sosial maupun material terhadap program pendidikan dapat dioptimalkan dan akuntabilitas madrasah semakin diperkuat (Akil & Rukajat, 2025).

Berdasarkan paparan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah tercermin melalui sejumlah indikator utama, yaitu keberanian moral dalam proses pengambilan keputusan, kemampuan mengelola kedisiplinan kerja, kapasitas dalam menggerakkan dan memotivasi warga madrasah, penerapan pendelegasian wewenang secara proporsional, dorongan terhadap inovasi dan perubahan, pemberdayaan sumber daya manusia, pembentukan budaya serta iklim madrasah yang kondusif, serta kemampuan membangun kerja sama dengan masyarakat dan berbagai pemangku kepentingan.

c. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan kepala madrasah dapat dimaknai sebagai kapasitas seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan seluruh sumber daya madrasah baik guru, tenaga kependidikan, maupun peserta didik agar mampu berperan secara optimal dalam mewujudkan tujuan pendidikan Islam. Proses pengaruh tersebut tidak semata berorientasi pada pemenuhan target administratif,

melainkan diarahkan pada internalisasi nilai-nilai keislaman, penguatan budaya akademik, serta pembinaan akhlak mulia yang menjadi karakteristik utama madrasah. Dengan demikian, pola kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala madrasah memiliki implikasi langsung terhadap arah kebijakan, mutu, dan kualitas penyelenggaraan pendidikan di lingkungan madrasah (Mu'alimin, 2023).

Gaya kepemimpinan kepala madrasah dipahami sebagai pola perilaku yang secara konsisten ditunjukkan dalam pelaksanaan fungsi kepemimpinannya. Pola tersebut tampak dalam mekanisme pengambilan keputusan, cara membangun komunikasi dengan seluruh warga madrasah, strategi pemberian motivasi, serta pelaksanaan pengawasan dan evaluasi. Gaya kepemimpinan ini terbentuk dari perpaduan antara filosofi kepemimpinan yang dianut, internalisasi nilai-nilai keislaman, kapasitas manajerial, serta karakter personal kepala madrasah dalam memengaruhi dan mengarahkan bawahannya agar mampu bekerja secara efektif dan bertanggung jawab (Hadi, 2022).

Mulyasa (2022) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah merefleksikan tingkat kepercayaan pemimpin terhadap kapasitas dan potensi sumber daya manusia yang berada di bawah kepemimpinannya. Kepala madrasah yang memiliki persepsi positif terhadap kompetensi guru dan tenaga kependidikan cenderung mengembangkan pola kepemimpinan yang bersifat partisipatif dan

demokratis. Sebaliknya, rendahnya tingkat kepercayaan terhadap bawahan mendorong kecenderungan penerapan gaya kepemimpinan yang lebih instruktif dan otoriter dalam pelaksanaan fungsi kepemimpinan (Mulyasa, 2022).

Kemampuan kepala madrasah dalam memengaruhi individu lain merupakan karakteristik esensial kepemimpinan dalam konteks pendidikan Islam. Proses pengaruh tersebut melahirkan berbagai prototipe gaya kepemimpinan yang tercemin dalam pola interaksi keseharian di lingkungan madrasah. Dalam literatur kepemimpinan, dikenal berbagai variasi gaya kepemimpinan seperti otokratis, paternalistik, demokratis, karismatik, militeristik, *laissez-faire*, transaksional, dan transformasional (Baedowi dkk., 2022).

Keberagaman tersebut menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi, karakteristik sumber daya manusia, serta situasi yang dihadapi pemimpin, sehingga tidak terdapat satu gaya kepemimpinan yang secara mutlak dianggap paling ideal. Namun demikian, dalam penelitian ini analisis difokuskan pada gaya kepemimpinan otokratis, demokratis, dan *laissez-faire* sebagaimana dikemukakan oleh Kurt Lewin dalam (Wulandari & Mulyanto, 2024), karena ketiga gaya tersebut dianggap representative dalam mengidentifikasi kecenderungan pola kepemimpinan kepala madrasah berdasarkan indikator perilaku yang dapat diamati dalam praktik kepemimpinan.

1) Gaya Kepemimpinan Otokratis

Gaya kepemimpinan otokratis merupakan pola kepemimpinan yang menempatkan seluruh kewenangan dan kekuasaan pengambilan keputusan pada diri pemimpin. Dalam gaya ini, pemimpin menetapkan kebijakan, menentukan arah kerja, serta merumuskan strategi organisasi secara sepihak tanpa melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Peran bawahan dibatasi pada pelaksanaan instruksi yang telah ditentukan, karena mereka dipandang tidak memiliki kapasitas yang memadai untuk memengaruhi arah kebijakan maupun keputusan organisasi (Hidayah dkk., 2025)

Pemimpin dengan gaya otokratis umumnya tidak membuka ruang musyawarah atau diskusi dalam menentukan keputusan. Perbedaan pendapat yang muncul dari bawahan sering kali dipersepsikan sebagai bentuk pembangkangan atau ketidakpatuhan terhadap instruksi yang telah ditetapkan. Kondisi tersebut mencerminkan dominasi penuh pemimpin dalam organisasi, di mana komunikasi berlangsung secara satu arah dan umpan balik dari bawahan tidak mendapatkan perhatian yang memadai. Secara historis, gaya kepemimpinan ini termasuk salah satu bentuk kepemimpinan awal yang berkembang sebelum munculnya pendekatan kepemimpinan yang lebih partisipatif (Hasanuddin dkk., 2025).

Dalam praktiknya, pemimpin otokratis cenderung memiliki tingkat kepercayaan yang rendah terhadap kemampuan bawahan. Sikap kepemimpinan yang ditampilkan bersifat dominan dan otoriter, disertai pengawasan yang ketat serta toleransi yang rendah terhadap kesalahan. Motivasi kerja bawahan lebih banyak didorong melalui insentif material, sementara aspek kebutuhan psikologis dan sosial bawahan kurang mendapat perhatian. Meskipun dalam beberapa situasi pemimpin tampak mendengarkan pendapat bawahan, keterlibatan tersebut sering kali bersifat formalitas dan tidak berpengaruh terhadap keputusan akhir, yang sepenuhnya ditentukan oleh pemimpin (Silalahi, 2024).

Menurut Kurt Lewin dalam (Wulandari & Mulyanto, 2024), gaya ini ditandai dengan pengambilan keputusan secara terpusat serta minimnya partisipasi anggota dalam menentukan arah organisasi. Adapun indikator gaya kepemimpinan otokratis sebagai berikut:

- a) Pengambilan keputusan sepenuhnya ditentukan oleh pemimpin;
- b) Komunikasi berlangsung satu arah;
- c) Pengawasan ketat terhadap bawahan;
- d) Minimnya keterlibatan guru dalam perencanaan program;
- e) Instruksi bersifat langsung dan mengikat;
- f) Evaluasi dilakukan secara sepihak oleh pemimpin.

Dalam penelitian ini, kecenderungan gaya otokratis dapat diidentifikasi apabila kepala madrasah lebih dominan dalam menentukan kebijakan tanpa melibatkan guru secara aktif dalam musyawarah, serta komunikasi yang terjadi cenderung satu arah dan instruktif.

2) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis menekankan pemberian bimbingan yang efektif kepada para pengikut dengan mengedepankan koordinasi kerja seluruh bawahan yang dilandasi oleh rasa tanggung jawab internal serta semangat kerja sama yang kuat. Dalam kepemimpinan ini, setiap potensi individu dihargai, pendapat, saran, dan masukan dari bawahan didengarkan, serta keahlian para spesialis diakui sesuai dengan bidangnya masing-masing. Pemimpin demokratis juga mampu memanfaatkan peran setiap anggota secara selektif dan proporsional sesuai dengan situasi dan kebutuhan organisasi (Baedowi dkk., 2022).

Gaya kepemimpinan ini dicirikan oleh pola kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Proses pengendalian organisasi dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab melalui pembagian tugas yang jelas, disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang terukur. Kondisi tersebut memungkinkan setiap anggota untuk berpartisipasi secara optimal, memahami kontribusi yang dapat diberikan dalam pencapaian tujuan

kelompok atau organisasi, serta melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien (Silalahi, 2024).

Gaya kepemimpinan demokratis menjadi efektif ketika kepala sekolah berupaya memperoleh persetujuan bersama, menumbuhkan rasa saling menghargai, serta membangun komitmen kolektif. Kesiapan kepala sekolah untuk meluangkan waktu mendengarkan aspirasi dan kepedulian staf terhadap tujuan sekolah berkontribusi pada peningkatan moral kepemimpinan sekaligus menciptakan iklim emosional yang positif di lingkungan sekolah. Bagi kepala sekolah yang memiliki visi yang jelas dan kuat, penerapan gaya demokratis sangat bermanfaat dalam menggali berbagai gagasan strategis mengenai cara paling tepat untuk merealisasikan visi tersebut. Agar proses umpan balik berlangsung secara konstruktif, kepala sekolah dituntut bersikap terbuka terhadap seluruh masukan, termasuk informasi yang bersifat kritis atau kurang menguntungkan (Hadi, 2022).

Sebagai penegasan akhir, ada beberapa indikator gaya kepemimpinan demokratis, sebagai berikut:

- a) Pengambilan keputusan melalui musyawarah;
- b) Komunikasi dua arah antara pemimpin dan bawahan;
- c) Pemberian kesempatan menyampaikan pendapat;
- d) Delegasi tugas secara proporsional;
- e) Adanya penghargaan terhadap ide dan kreativitas bawahan;

f) Pembinaan dan supervisi yang bersifat membangun (Wulandari & Mulyanto, 2024).

Kecenderungan gaya demokratis diidentifikasi apabila kepala madrasah melibatkan guru dalam penyusunan program, perumusan kebijakan, serta evaluasi kegiatan pendidikan melalui mekanisme musyawarah dan komunikasi terbuka.

3) Gaya Kepemimpinan *Laissez-Faire*

Gaya kepemimpinan *laissez-faire* memberikan anggota tim kebebasan dan otonomi penuh tanpa campur tangan aktif dari pemimpin, sehingga anggota dapat mengambil keputusan dan mengatur pekerjaan mereka sendiri sesuai kemampuan dan preferensi masing-masing (Atmodjo dkk., 2024).

Prinsip dasar kepemimpinan *laissez-faire* adalah memberikan *free-rein* atau kebebasan tinggi kepada bawahan untuk menentukan cara pencapaian tujuan yang paling sesuai bagi mereka, sehingga anggota merasa memiliki tanggung jawab penuh terhadap hasil kerja dan inovasi dalam prosesnya (Prayudi dkk., 2022).

Namun demikian, gaya ini hanya efektif ketika anggota kelompok memiliki kompetensi dan motivasi yang tinggi, kurangnya intervensi pemimpin dapat menimbulkan ketiadaan arahan yang jelas, sehingga menuntut adanya keterampilan

organisasi mandiri dari setiap anggota untuk menjaga kinerja tim tetap optimal (Prayudi dkk., 2022).

Menurut Kurt Lewin dalam (Wulandari & Mulyanto, 2024), gaya ini ditandai dengan rendahnya control dan arahan dari pemimpin terhadap aktivitas organisasi. Adapun indikator gaya kepemimpinan *laissez-faire*, sebagai berikut:

- a) Pemimpin jarang memberikan arahan;
- b) Pengambilan keputusan diserahkan sepenuhnya kepada bawahan;
- c) Minim pengawasan terhadap pelaksanaan tugas;
- d) Kurangnya pembinaan dan evaluasi rutin;
- e) Pemimpin bersifat pasif dalam menyelesaikan masalah organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dengan gaya *laissez-faire* menempatkan kepala madrasah sebagai pemberi kepercayaan dan fasilitator yang memberikan kebebasan serta otonomi kepada guru dan tenaga kependidikan dalam mengelola tugas dan tanggung jawabnya. Kecenderungan gaya *laissez-faire* dapat diidentifikasi apabila kepala madrasah memberikan kebebasan penuh kepada guru tanpa arahan yang jelas, serta kurang melakukan supervisi dan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas pendidikan

2. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja dipahami sebagai representasi dari performa atau tingkat unjuk kerja individu, yang mencerminkan capaian prestasi, proses pelaksanaan tugas, serta hasil kerja yang dihasilkan (Hafidulloh dkk., 2021). Dalam perspektif Prawirosentono sebagaimana dikutip oleh (Susanto, 2016), kinerja guru diposisikan sebagai indikator keberhasilan lembaga dalam merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan tersebut tidak terlepas dari strategi, metode, dan upaya yang ditempuh dalam pelaksanaan tugas, yang selanjutnya bermuara pada capaian hasil kerja, baik secara individual maupun kolektif, dalam suatu institusi pendidikan.

Menurut pandangan Darmadi, kinerja dapat dievaluasi melalui sejumlah indikator utama, meliputi karakteristik individu, proses pelaksanaan kerja, hasil yang dicapai, serta integrasi antara karakteristik individu, proses, dan hasil tersebut. Peningkatan kinerja individu sangat dipengaruhi oleh tingkat keselarasan antara tuntutan pekerjaan dan kompetensi yang dimiliki. Dalam konteks profesi guru, penugasan yang sejalan dengan bidang keahlian akan mendorong munculnya kepuasan kerja, yang pada gilirannya berkontribusi positif terhadap kualitas pelaksanaan tugas dan capaian hasil kerja. Sebaliknya, ketidaksesuaian antara tugas yang diberikan dan kemampuan profesional guru berpotensi menurunkan efektivitas kerja

serta mutu hasil yang dihasilkan, sehingga menjadi faktor penghambat dalam pencapaian kinerja guru secara optimal (Mohtar, 2019).

Menurut Muhammad Busro, kinerja dimaknai sebagai wujud penampilan atau unjuk kerja yang ditampilkan oleh guru, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Kinerja tersebut tercermin dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab profesional yang dilakukan secara individual maupun kolektif dalam suatu institusi atau lembaga tertentu, sebagai bentuk kontribusi nyata guru terhadap pencapaian tujuan organisasi (Busro, 2018).

Bertolak dari definisi tersebut, kinerja dapat dipahami sebagai capaian prestasi yang dihasilkan oleh individu dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam suatu jabatan atau bidang kerja tertentu. Untuk mengetahui tingkat pencapaian tersebut dalam konteks organisasi, diperlukan adanya mekanisme penilaian kerja sebagai instrument evaluative yang sistematis dan terukur.

Selanjutnya, Safitri memaknai guru sebagai sebutan profesional bagi individu yang menempati jabatan dan posisi strategis dalam bidang pendidikan, dengan komitmen pengabdian melalui proses interaksi edukatif yang terencana dan berkesinambungan. Guru tidak hanya berperan sebagai penyampai ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang bertanggung jawab dalam membimbing, mengarahkan, serta melatih peserta didik agar mampu memahami, menginternalisasi,

dan mengembangkan pengetahuan yang dipelajarinya secara optimal (Safitri, 2019).

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 1 menegaskan bahwa guru merupakan pendidik profesional yang memiliki tugas pokok meliputi kegiatan mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, serta mengevaluasi peserta didik pada jenjang pendidikan anak usia dini melalui jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, hingga pendidikan menengah. Status profesional tersebut melekat karena guru secara formal menerima mandat dan tanggung jawab dari orang tua dan negara untuk melaksanakan fungsi pendidikan terhadap anak didik (Mutakhir dkk., 2025).

Berdasarkan rumusan tersebut, guru dapat dipahami sebagai individu yang memiliki kompetensi pedagogis untuk mengajar dan mendidik, serta kemampuan untuk membimbing dan mengarahkan peserta didik agar mampu memahami, menguasai, dan mengembangkan ilmu pengetahuan yang disampaikan dalam proses pembelajaran (Adelia dkk., 2024).

Dengan demikian, kinerja guru dapat dimaknai sebagai kapasitas dan kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab profesionalnya. Kinerja guru dinilai baik apabila pelaksanaan tugas tersebut mampu mencapai tujuan pendidikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Tingkat kinerja guru tercermin dari implementasi kompetensi yang harus

dimiliki oleh guru, tidak hanya terbatas pada kualifikasi akademik, tetapi juga pada kemampuan profesional, pedagogik, sosial, dan kepribadian dalam praktik pembelajaran.

Oleh karena itu, dalam konteks penelitian ini, kinerja guru dipahami sebagai keseluruhan perilaku kerja guru yang tercermin dalam perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi pembelajaran secara sistematis dan berkelanjutan sebagai wujud profesionalisme dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai pendidik.

b. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru

Guru menempati posisi strategis sebagai aktor utama dalam keberhasilan penyelenggaraan pendidikan, karena pencapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kualitas kinerja yang ditunjukkan oleh guru. Oleh sebab itu, mutu pendidikan pada hakikatnya merupakan refleksi langsung dari kinerja guru dalam melaksanakan peran profesionalnya. Dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, kinerja guru tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang bersumber dari dalam diri guru maupun dari lingkungan eksternal, yang secara simultan dapat memicu perubahan positif maupun negatif terhadap performa kerjanya (Syauqi dkk., 2025).

Mathis dan Jackson sebagaimana dikutip dalam (Pianda, 2018) mengemukakan bahwa kinerja individu tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, meliputi tingkat kemampuan yang dimiliki, motivasi kerja, dukungan yang diperoleh dari lingkungan, serta kualitas

hubungan individu dengan organisasi tempatnya bekerja. Faktor-faktor tersebut saling berkaitan dan berkontribusi dalam membentuk tingkat kinerja seseorang.

Sejalan dengan pandangan tersebut, (Uno & Lamatenggo, 2018) menjelaskan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh sejumlah aspek, antara lain kepribadian dan tingkat dedikasi, pengembangan profesional, kemampuan mengajar, kualitas hubungan dan komunikasi, relasi dengan masyarakat, kedisiplinan, kesejahteraan, serta iklim kerja yang berkembang di lingkungan sekolah atau madrasah.

Lebih lanjut, Abas menegaskan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan eksternal, seperti kemampuan individu, motivasi kerja, dukungan organisasi, iklim kerja, serta gaya kepemimpinan kepala madrasah. Kepemimpinan yang efektif dan kondusif berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendorong peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan (Abas, 2017).

Faktor internal yang memengaruhi kinerja guru antara lain sistem kepercayaan yang dianut dan dijadikan sebagai pandangan hidup. Sistem kepercayaan tersebut memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap pembentukan etos kerja guru, karena menjadi landasan nilai dalam bersikap, bertindak, dan mengambil keputusan dalam melaksanakan tugas profesionalnya (Kusumaningrum dkk., 2024).

Adapun faktor eksternal yang turut memengaruhi kinerja guru mencakup beberapa aspek, antara lain:

- 1) Tingkat upah atau penghasilan yang mampu memenuhi kebutuhan hidup secara layak.
- 2) Kondisi dan suasana kerja yang kondusif, ditandai dengan iklim kerja yang mendukung serta komunikasi yang demokratis, harmonis, dan manusiawi antara pimpinan dan bawahan.
- 3) Sikap pimpinan yang jujur dan dapat dipercaya yang diwujudkan secara nyata dalam praktik kepemimpinan.
- 4) Penghargaan terhadap yang berprestasi.
- 5) Sarana yang menunjang (Susanto, 2016).

Dari berbagai faktor tersebut, kepemimpinan kepala madrasah menempati posisi strategis karena kepala madrasah memiliki kewenangan langsung dalam pembinaan, supervisi, motivasi, dan kebijakan yang berdampak langsung terhadap kualitas kerja guru.

c. Indikator Kinerja Guru

Pendidikan sebagai sebuah sistem terdiri dari berbagai unsur yang saling berhubungan dan saling memengaruhi dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Salah satu unsur yang memiliki peran sangat penting dalam proses tersebut adalah guru. Sanjaya dalam (Susanto, 2016) menjelaskan bahwa guru merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan pelaksanaan pembelajaran. Tanpa kehadiran dan peran guru, strategi pembelajaran

yang dirancang dengan baik sekalipun tidak akan dapat diterapkan secara maksimal.

Kinerja guru dapat diamati melalui aktivitas yang dilakukan setiap hari di lingkungan madrasah. Misalnya, datang ke madrasah tepat waktu, melaksanakan proses pembelajaran yang tertib dan efektif, berpartisipasi dalam kegiatan madrasah di luar tugas utama mengajar, serta terus berupaya meningkatkan kompetensi profesionalnya. Berbagai kegiatan tersebut perlu dinilai untuk mengetahui apakah kinerja guru sudah berjalan secara optimal atau masih memerlukan perbaikan.

Dalam penelitian pendidikan yang lebih baru, indicator kinerja guru tidak hanya dilihat dari hasil kerja, tetapi juga dari aspek kepribadian, metodologi, teknis, dan pengembangan professional. Indikator tersebut meliputi:

- 1) Aspek kepribadian: Prakarsa, tanggung jawab, kejujuran, ketaatan, dan kerjasama.
- 2) Aspek metodologi: kesiapan mengajar, metode pembelajaran, dan tahapan pelaksanaan pembelajaran.
- 3) Aspek teknis: administrasi pembelajaran, pelaksanaan proses belajar mengajar, serta penilaian hasil belajar.
- 4) Aspek pengembangan: partisipasi dalam pelatihan, seminar, karya ilmiah, serta pengembangan media pembelajaran (Jamilah dkk., 2023).

Berdasarkan empat indikator tersebut, dapat dipahami bahwa penilaian kinerja mencakup dua aspek yang berkaitan dengan hasil pekerjaan, yaitu kualitas dan kuantitas output. Selain itu, terdapat pula dua aspek yang berkaitan dengan perilaku individu dalam bekerja, yaitu penggunaan waktu kerja yang mencerminkan kedisiplinan serta kemampuan menjalin kerja sama. Keempat indikator tersebut digunakan untuk mengukur kinerja pada tingkat individu.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam (Rustandi & Jaelani, 2024) yang banyak digunakan dalam literatur manajemen pendidikan, indikator kinerja dapat dilihat dari beberapa aspek berikut:

- 1) Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kinerja guru. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam (Rustandi & Jaelani, 2024), kinerja seseorang berkaitan dengan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh kesadaran dan komitmen terhadap hasil kerja yang dicapai. Kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Husna, 2025). Dalam konteks pendidikan, tanggung jawab guru berkaitan dengan kesungguhan guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya sebagai pendidik, mulai dari merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses belajar

mengajar, hingga melakukan evaluasi terhadap hasil belajar peserta didik.

Sebagai tenaga profesional, guru memiliki kewajiban moral dan akademik untuk menjalankan tugasnya secara optimal. Tanggung jawab tersebut tercermin dari kesediaan guru untuk melaksanakan tugas dengan disiplin, menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, serta berusaha mencapai hasil kerja yang lebih baik. Guru yang memiliki tanggung jawab tinggi tidak mudah merasa puas terhadap hasil kerja yang telah dicapai, tetapi terus berupaya mencari untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan mengatasi berbagai hambatan yang muncul dalam proses pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa tanggung jawab tidak hanya berkaitan dengan penyelesaian tugas, tetapi juga mencerminkan komitmen guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran secara berkelanjutan (Uno & Lematenggo, 2018).

Selain itu, tanggung jawab guru juga dapat dilihat dari kesediaan guru untuk mempertanggungjawabkan hasil kerjanya kepada lembaga pendidikan, peserta didik, serta masyarakat. Guru dituntut untuk melaksanakan tugas sesuai dengan aturan, prosedur, serta standar yang telah ditetapkan oleh lembaga pendidikan. Dalam praktiknya, tanggung jawab tersebut tercermin melalui guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran secara efektif, serta melengkapi administrasi

pembelajaran yang menjadi bagian dari tugas profesional guru (Supardi, 2016)

Dengan demikian, tanggung jawab guru dapat dipahami sebagai sikap profesional yang menunjukkan kesediaan guru dalam menerima dan melaksanakan tugas yang diberikan, bertanggung jawab terhadap hasil kerja yang dicapai, serta berupaya meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas secara berkelanjutan. Indikator ini menunjukkan sejauh mana seorang guru mampu menjalankan kewajibannya sebagai pendidik secara disiplin, terarah, dan profesional dalam mendukung tercapainya tujuan pendidikan.

2) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan keinginan yang terdapat dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. Motivasi kerja guru merupakan faktor penting dalam peningkatan kinerja guru karena sebagai pendorong utama setiap guru dalam melaksanakan tugasnya (Saniya dkk., 2026).

Motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja guru. Jadi, jika lembaga pendidikan yang memberikan motivasi kepada guru dengan baik maka akan mempengaruhi kesejahteraan guru dan peningkatan kinerja guru. Pemberian motivasi dalam hal ini

dapat berupa kebutuhan fisiologis, kebutuhan social, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri.

3) Kerja Sama

Kerja sama merupakan salah satu indikator penting dalam kinerja guru di lingkungan sekolah atau madrasah. Kerja sama guru dapat dilihat dari kemampuan guru untuk menjalin hubungan yang baik dengan sesama guru, kepala madrasah, tenaga kependidikan, serta pihak lain yang terlibat dalam proses pendidikan. Melalui kerja sama yang baik, guru dapat saling bertukar ide, pengalaman, serta strategi pembelajaran yang efektif sehingga dapat meningkatkan kualitas proses belajar mengajar. Selain itu, kerja sama juga membantu menciptakan suasana kerja yang harmonis dan kondusif di lingkungan madrasah (Setiawan dkk., 2023).

Dalam pelaksanaan tugasnya, kerja sama guru tidak hanya terbatas pada pembelajaran di kelas, tetapi juga dalam berbagai kegiatan madrasah seperti penyusunan perangkat pembelajaran, kegiatan musyawarah guru, serta program pengembangan madrasah. Dengan adanya kerja sama yang baik tersebut, berbagai program pendidikan dapat dilaksanakan secara lebih efektif dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara optimal.

4) Inisiatif Kerja

Inisiatif merupakan tindakan yang muncul dari pemikiran dan kesadaran seseorang tanpa harus menunggu arahan dari atasan. Inisiatif kerja dapat tercemin dari keinginan seseorang untuk menemukan gagasan atau cara-cara baru dalam menyelesaikan berbagai permasalahan yang dihadapi. Dalam konteks guru, sikap inisiatif menjadi hal yang penting karena dapat mendorong guru untuk lebih kreatif dan proaktif dalam menjalankan tugasnya (Afifi dkk., 2024).

Dengan adanya inisiatif kerja, guru tidak hanya bergantung pada instruksi yang diberikan, tetapi juga mampu mengambil langkah-langkah yang dianggap tepat untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Guru yang memiliki inisiatif tinggi cenderung lebih aktif dalam mencari solusi terhadap hambatan yang muncul dalam proses pembelajaran sehingga pelaksanaan tugas dapat berjalan lebih efektif dan optimal.

d. Strategi Peningkatan Kinerja Guru

Sekolah sebagai sebuah institusi pendidikan memiliki struktur organisasi yang bersifat hierarkis sebagaimana organisasi pada umumnya. Dalam struktur tersebut, kepala madrasah menempati posisi kepemimpinan tertinggi yang memegang peran strategis dalam mengarahkan serta mengoordinasikan seluruh aktivitas pendidikan. Kepala madrasah bertanggung jawab untuk memastikan bahwa setiap

program dan kegiatan yang dilaksanakan selaras dengan visi dan misi lembaga, sekaligus melakukan pengawasan terhadap perencanaan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan agar berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Abdullah dkk., 2023).

Dalam menjalankan fungsinya, kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai administrator atau manajer, tetapi juga sebagai pemimpin pendidikan yang dituntut memiliki kemampuan kepemimpinan yang adaptif terhadap karakteristik dan kebutuhan berbagai unsur madrasah. Kepemimpinan yang efektif tercermin dari kemampuan kepala madrasah dalam menciptakan iklim sekolah yang aman, kondusif, dan suportif, serta membuka ruang bagi guru dan peserta didik untuk mengembangkan potensi secara optimal, khususnya dalam aspek pengembangan profesional guru (Prastiko dkk., 2024).

Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru menjadi sangat menentukan, mengingat kualitas hasil belajar peserta didik sangat bergantung pada tingkat kompetensi yang dimiliki oleh guru. Guru dengan kompetensi yang kurang memadai berpotensi menghasilkan capaian pembelajaran yang tidak optimal, sedangkan guru yang memiliki kompetensi tinggi cenderung mampu mendorong pencapaian hasil belajar yang lebih maksimal. Oleh karena itu, peningkatan kualitas guru merupakan salah satu faktor kunci dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di madrasah (Sari & Purnama, 2023).

Atas dasar tersebut, kepala madrasah dituntut untuk memiliki inisiatif dan komitmen yang kuat dalam merancang serta mengimplementasikan berbagai program pengembangan profesional guru. Program-program tersebut dapat diwujudkan melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat), workshop, penataran, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), serta Kelompok Kerja Guru (KKG). Melalui pelaksanaan program-program tersebut secara berkelanjutan, kompetensi guru diharapkan dapat meningkat, yang pada akhirnya berimplikasi positif terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan mutu pendidikan di madrasah secara keseluruhan.

B. Kajian Penelitian yang Relevan

Berdasarkan kajian yang peneliti temui mengenai penelitian yang relevan, peneliti menganalisis tema yang berkaitan dengan judul “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MI Ma’arif NU 1 Kaliwangi Kecamatan Purwojati Kabupaten Banyumas”, dengan beberapa penelitian yang cukup relevan diantaranya:

Tabel 2. 1 Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Ini

No	Tahun	Jenis Artikel	Penulis	Kesamaan	Perbedaan
1	2022	Skripsi (Kualitatif)	Handaru Baskara Aji	Sama-sama meneliti kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru	Fokus penelitian pada masa pandemi Covid-19 dan lokasi di MTs, sedangkan penelitian ini pada kondisi normal dan di MI

No	Tahun	Jenis Artikel	Penulis	Kesamaan	Perbedaan
2	2024	Skripsi (Kuantitatif)	Fadly	Sama-sama mengkaji kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru	Menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis statistik, sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif
3	2025	Skripsi (Kualitatif)	Diah Ayu Anggraeni	Sama-sama meneliti kepemimpinan kepala madrasah	Fokus pada pengembangan budaya kerja guru, bukan langsung pada kinerja guru
4	2022	Skripsi (Kualitatif)	Ami Rosita	Sama-sama membahas kepemimpinan kepala madrasah	Fokus pada pemenuhan standar sarana dan prasarana, bukan kinerja guru
5	2022	Skripsi (Kualitatif)	Miftachul Jannah	Sama-sama meneliti peran/manajemen kepala madrasah	Fokus pada peningkatan prestasi belajar siswa, bukan kinerja guru
6	2021	Jurnal Ilmiah	Rahmat & Haerani	Sama-sama mengkaji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru	Penelitian dilakukan di sekolah umum, bukan di madrasah
7	2022	Jurnal Ilmiah	Arif & Handayani	Sama-sama meneliti kepemimpinan kepala sekolah/madrasah	Menggunakan metode survei kuantitatif, sedangkan penelitian ini kualitatif deskriptif
8	2024	Jurnal	Mufti Nawang Prastiko, Achmad	Sama-sama menitikberatkan pada peran pimpinan dalam	Penelitian terdahulu fokus pada strategi peningkatan

No	Tahun	Jenis Artikel	Penulis	Kesamaan	Perbedaan
			Supriyanto, Rochmawati	peningkatan mutu.	kompetensi guru; penelitian ini fokus pada kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja guru.
9	2025	Jurnal	Imam Hambali	Sama-sama menyoroti peran kepala madrasah.	Penelitian terdahulu fokus meningkatkan profesionalisme guru fiqih; penelitian ini fokus pada peningkatan kinerja guru secara umum.

Adapun penjabaran secara detail mengenai isi tabel kajian penelitian yang relevan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Handaru Baskara Aji (2022) mengkaji kepemimpinan kepala madrasah dalam optimalisasi kinerja guru pada masa pandemi Covid-19 di MTs Persiapan Negeri Maos. Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian penulis, yaitu sama-sama meneliti kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru dengan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah berperan aktif melalui supervisi, pembinaan, serta pelatihan guru. Adapun perbedaannya terletak pada konteks penelitian, di mana penelitian Handaru dilakukan pada masa pandemi dan pada jenjang MTs, sedangkan penelitian penulis dilakukan pada kondisi normal dan pada jenjang Madrasah Ibtidaiyah.

2. Penelitian oleh Fadly (2024) meneliti pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Negeri 1 Sidenreng Rappang. Kesamaan penelitian ini dengan penelitian penulis terletak pada variabel yang dikaji, yaitu kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru. Namun, penelitian Fadly menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis statistik untuk melihat pengaruh antarvariabel, sedangkan penelitian penulis menggunakan pendekatan kualitatif yang lebih menekankan pada proses, peran, dan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Diah Ayu Anggraeni (2025) membahas kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan budaya kerja guru di MTs Al Ikhsan Beji Kedungbanteng. Kesamaan dengan penelitian penulis terletak pada fokus kepemimpinan kepala madrasah dan penggunaan metode kualitatif. Perbedaannya adalah fokus kajian penelitian Diah Ayu lebih menitikberatkan pada pengembangan budaya kerja guru, sedangkan penelitian penulis secara khusus mengkaji kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru secara langsung.
4. Penelitian oleh Ami Rosita (2022) mengkaji kepemimpinan kepala madrasah dalam pemenuhan standar sarana dan prasarana di MIN 1 Purbalingga. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis terletak pada kajian kepemimpinan kepala madrasah dan penggunaan pendekatan kualitatif. Adapun perbedaannya adalah fokus penelitian Ami Rosita lebih

diarahkan pada aspek sarana dan prasarana pendidikan, sedangkan penelitian penulis berfokus pada kinerja guru sebagai dampak dari kepemimpinan kepala madrasah.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Miftachul Jannah (2022) membahas manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa di MTs Negeri 6 Pasuruan. Kesamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama mengkaji peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Namun, perbedaannya terletak pada objek kajian, di mana penelitian Miftachul Jannah menitikberatkan pada prestasi belajar siswa, sedangkan penelitian penulis memfokuskan pada kinerja guru sebagai salah satu faktor penting dalam peningkatan mutu pendidikan.
6. Penelitian oleh Rahmat dan Haerani (2021) mengkaji kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada satuan pendidikan umum. Kesamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama membahas kepemimpinan dan kinerja guru. Perbedaannya terletak pada konteks lembaga pendidikan, di mana penelitian Rahmat dan Haerani dilakukan di sekolah umum, sedangkan penelitian penulis dilaksanakan di madrasah yang memiliki karakteristik keislaman dan sistem pengelolaan yang berbeda.
7. Penelitian yang dilakukan oleh Arif dan Handayani (2022) meneliti kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru menggunakan pendekatan kuantitatif. Kesamaan dengan penelitian

penulis terletak pada fokus kepemimpinan dan kinerja guru. Adapun perbedaannya adalah pendekatan penelitian yang digunakan, di mana Arif dan Handayani menggunakan metode survei kuantitatif, sedangkan penelitian penulis menggunakan pendekatan kualitatif untuk menggali lebih mendalam praktik kepemimpinan kepala madrasah di lapangan.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Mufti Nawang Prastiko, Achmad Supriyanto, dan Rochmawati (2024) mengkaji strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesional guru melalui peningkatan berkelanjutan di SDN Banjaran 2 Kota Kediri. Fokus penelitian ini meliputi peran kepala sekolah dalam mengidentifikasi kebutuhan peningkatan kompetensi guru, strategi yang digunakan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesional guru, serta indikator perubahan yang dirasakan guru dalam proses pembelajaran setelah strategi tersebut diterapkan. Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian penulis, yaitu sama-sama menitikberatkan pada peran pimpinan lembaga pendidikan dalam meningkatkan kualitas guru. Adapun perbedaannya terletak pada fokus kajian, di mana penelitian tersebut menekankan strategi peningkatan kompetensi guru secara berkelanjutan di sekolah dasar, sedangkan penelitian penulis berfokus pada Madrasah Ibtidaiyah.
9. Penelitian yang dilakukan oleh Imam Hambali (2025) membahas strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru fiqih di Madrasah Aliyah Swasta. Penelitian ini menitikberatkan pada upaya dan langkah strategis kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme

guru fiqih sebagai pendidik mata pelajaran keagamaan. Kesamaan penelitian ini dengan penelitian penulis terletak pada fokus kajian mengenai peran pimpinan madrasah dalam meningkatkan kualitas guru. Namun, perbedaannya terletak pada ruang lingkup dan objek penelitian, di mana penelitian Imam Hambali berfokus pada profesionalisme guru fiqih di Madrasah Aliyah, sedangkan penelitian penulis mengkaji kepemimpinan kepala madrasah secara umum dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah.

Berdasarkan uraian beberapa penelitian terdahulu diatas, dapat disimpulkan bahwa penelitian mengenai kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru telah banyak dilakukan dengan berbagai fokus kajian yang berbeda. Namun demikian, kebaruan dalam penelitian ini terletak pada fokus analisis yang secara khusus mengkaji bagaimana kepemimpinan kepala madrasah berperan secara langsung dalam meningkatkan kinerja guru melalui praktik supervisi akademik, pembinaan, motivasi, serta penguatan budaya kerja di tingkat Madrasah Ibtidaiyah.

Selain itu, penelitian ini juga menghadirkan konteks penelitian yang berbeda, yaitu dengan pendekatan kualitatif yang menekankan pada proses kepemimpinan yang terjadi secara nyata di lapangan pada satuan pendidikan dasar Islam, yaitu MI Ma'arif NU 1 Kaliwangi. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya melihat hubungan atau pengaruh variable secara umum, tetapi lebih mendalami praktik kepemimpinan kepala madrasah dalam membina dan meningkatkan kinerja guru secara kontekstual di lingkungan madrasah.

C. Kerangka Pikir

Gambar 2. 1 Model Konseptual Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru



Penelitian ini berpijak pada asumsi bahwa tingkat keberhasilan suatu madrasah sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala madrasah. Sebagai figur sentral dalam pengelolaan lembaga pendidikan, kepala madrasah memiliki peran strategis dalam mengoordinasikan dan menggerakkan seluruh unsur madrasah, khususnya guru yang menjadi aktor utama dalam pelaksanaan

proses pembelajaran. Oleh karena itu, efektivitas kepemimpinan kepala madrasah menjadi fondasi penting dalam upaya peningkatan kinerja guru. Kepala madrasah dituntut untuk mampu menjalankan fungsi kepemimpinan secara komprehensif, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, pemberian keteladanan, hingga pemberdayaan guru agar dapat melaksanakan tugas profesionalnya secara optimal.

Kinerja guru sangat dipengaruhi oleh pola dan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat, seperti kepemimpinan demokratis, situasional, atau partisipatif, berpotensi menciptakan rasa dihargai dan didukung di kalangan guru. Ketika guru diberikan ruang untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan serta merasakan perhatian dari pimpinan, mereka cenderung menunjukkan tingkat kinerja yang lebih baik. Dengan demikian, kesesuaian gaya kepemimpinan berperan penting dalam membangun iklim kerja yang kondusif dan mendukung pelaksanaan tugas guru secara efektif.

Selain aspek gaya kepemimpinan, kualitas komunikasi antara kepala madrasah dan guru juga menjadi faktor determinan dalam peningkatan kinerja guru. Komunikasi yang terbuka dan konstruktif memungkinkan kepala madrasah memahami kebutuhan, hambatan, serta aspirasi guru secara lebih mendalam. Di sisi lain, guru dapat menerima arahan, bimbingan, dan umpan balik secara jelas dan tepat. Interaksi komunikatif yang harmonis tersebut berkontribusi pada terbangunnya hubungan kerja yang positif, sehingga mempermudah guru dalam menjalankan tanggung jawab profesionalnya.

Motivasi yang diberikan oleh kepala madrasah turut menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja guru. Bentuk motivasi tersebut dapat berupa dukungan moral, pemberian penghargaan, penyediaan kesempatan pengembangan profesional melalui pelatihan, maupun perhatian terhadap permasalahan yang dihadapi guru dalam pelaksanaan tugas. Dukungan yang berkelanjutan ini dapat menumbuhkan rasa dihargai dan meningkatkan semangat kerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran.

Berdasarkan pemaparan tersebut, kerangka berpikir penelitian ini menunjukkan adanya keterkaitan yang bersifat sistematis dan berkelanjutan, yaitu kepemimpinan kepala madrasah yang tercermin dalam gaya kepemimpinan, diikuti oleh efektivitas komunikasi dan pemberian motivasi, yang selanjutnya berimplikasi pada peningkatan kinerja guru. Apabila kepala madrasah mampu menjalankan perannya secara optimal pada setiap aspek tersebut, maka kinerja guru di MI Ma'arif NU 1 Kaliwangi diharapkan meningkat dan memberikan kontribusi positif terhadap mutu pembelajaran serta kualitas pendidikan madrasah secara keseluruhan.

D. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang menunjukkan peran strategis kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, penelitian ini difokuskan untuk mengkaji praktik kepemimpinan kepala madrasah di MI Ma'arif NU 1 Kaliwangi serta implikasinya terhadap peningkatan kinerja guru. Oleh karena itu, dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah di MI Ma'arif NU 1 Kaliwangi Kecamatan Purwojati Kabupaten Banyumas dalam memimpin dan mengelola guru?
2. Bagaimana kepala madrasah menerapkan komunikasi, motivasi, dan pembinaan untuk meningkatkan kinerja guru?
3. Bagaimana implikasi kepemimpinan kepala madrasah terhadap peningkatan kinerja guru di MI Ma'arif NU 1 Kaliwangi Kecamatan Purwojati Kabupaten Banyumas?