

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Pengertian Strategi Kepemimpinan

Sebagaimana dalam substansi manajemen pendidikan lainnya, manajemen kepala madrasah memiliki peran penting dalam menentukan atau membawa madrasah yang dipimpinnya memperoleh mutu pembelajaran yang baik. Dalam lembaga pendidikan kepala madrasah termasuk menjadi ujung tombak penentu utama berjalannya suatu lembaga, jika kepala madrasah dapat mengelola strateginya dengan baik maka mutu kegiatan dalam lembaga juga akan berjalan dengan baik.

Menurut Masitoh dan Laksmi dalam (Bakhruddin et al., 2021) istilah strategi berasal dari bahasa Yunani “*strategos*” yang berarti usaha untuk menang dalam berperang. Istilah strategi awalnya digunakan dalam konteks militer untuk menentukan kemenangan dalam peperangan. Selanjutnya menurut Arifin dalam (Bakhruddin et al., 2021) menjelaskan bahawa strategi biasanya dikaitkan dengan taktik, yang berarti semua cara dan upaya untuk mencapai sasaran tertentu dalam situasi apa pun untuk memperoleh hasil yang diharapkan yang telah direncanakan sebelumnya dengan maksimal.

Menurut para ahli, pengertian strategi terbagi menjadi berbagai kategori, yang dibahas oleh para ahli dalam buku-buku mereka. Strategi menurut Marrus dalam (Juliansyah, 2017) adalah suatu proses penentuan rencana oleh para pemimpin ujung tombak yang fokus pada tujuan jangka panjang organisasi. Ini juga mencakup penyusunan rencana dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Sementara itu menurut Quinn dalam (Juliansyah, 2017) mendefinisikan Strategi adalah suatu bentuk atau rencana yang menggabungkan tujuan utama organisasi , rangkaian tindakan, dan kebijakan menjadi satu kesatuan yang kuat.

Dari pemaparan kedua pendapat strategi diatas, maka strategi dapat diartikan sebagai rencana menyeluruh yang disusun oleh pimpinan organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang, dengan memadukan tujuan utama, kebijakan, serta rangkaian tindakan menjadi satu kesatuan yang terarah.

Sedangkan Kepemimpinan berasal dari kata dasar "pimpin", yang berarti membimbing, dan kata "pimpin", yang berarti orang yang memimpin dan membimbing. Namun, kepemimpinan itu sendiri berasal dari kata Inggris "*leader*", yang berarti pemimpin, dan "*leadership*", yang berarti kepemimpinan (Syahputri & Marwa, 2020)

Kepemimpinan menurut Jamaluddin Idris dalam (Mukhlasin, 2019) ialah suatu kekuatan yang membawa usaha atau perjuangan Anda menuju kesuksesan. Schuller percaya bahwa setiap orang memiliki bakat kepemimpinan dalam dirinya, tetapi sayangnya banyak orang yang tidak menyadari hal ini. (Mukhlasin, 2019)

Strategi kepemimpinan, menurut Tony dalam (Istikomah, 2018) merupakan tuntutan bagi seorang pemimpin untuk bersikap fleksibel dalam menghadapi berbagai situasi tak terduga, sekaligus memiliki “visi helikopter”, yaitu kemampuan memandang jauh ke depan dan melihat persoalan secara menyeluruh.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan lembaga pendidikan, khususnya dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Strategi merupakan rencana menyeluruh yang disusun secara sistematis oleh pimpinan untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi melalui integrasi tujuan, kebijakan, dan tindakan yang terarah. Sementara itu, kepemimpinan mencerminkan kemampuan seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan seluruh komponen lembaga menuju pencapaian visi dan misi yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, keberhasilan sebuah madrasah sangat bergantung pada kemampuan kepala madrasah dalam mengelola strategi kepemimpinannya secara efektif. Kepala madrasah yang mampu bersikap fleksibel, visioner, dan adaptif terhadap perubahan akan lebih mudah membawa lembaganya menuju mutu pendidikan yang unggul, berdaya saing, serta relevan dengan tuntutan perkembangan zaman.

b. Pengertian Kepala Madrasah

Kata “kepala” didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru atau pemimpin suatu organisasi atau lembaga, sedangkan “madrasah” didefinisikan sebagai lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara sederhana, kepala madrasah didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru atau pemimpin suatu sekolah di mana proses belajar mengajar diselenggarakan atau di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran, murid yang menerima pelajaran, dan murid yang menerima pelajaran.. (Ratnawulan et al., 2023)

Menurut Sudarwan Danim dalam (Sunaedi & Rudji, 2023), kepala madrasah merupakan seorang guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin dan mengelola suatu sekolah. Sementara itu, Trimono dalam (Sunaedi & Rudji, 2023) berpendapat bahwa kepala madrasah adalah pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan yang diberi tanggung jawab untuk jangka waktu tertentu. Adapun menurut Sri Damayanti dalam (Sunaedi & Rudji, 2023), istilah kepala madrasah terdiri atas dua kata, yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kata “kepala” berarti

ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga, sedangkan “madrasah” merupakan lembaga tempat berlangsungnya proses belajar mengajar antara pendidik dan peserta didik.

Kepala madrasah adalah seorang pendidik yang diberi tugas tambahan untuk memimpin dan mengelola sekolah sebagai tempat berlangsungnya proses belajar mengajar, di mana terjadi interaksi antara guru sebagai pemberi pelajaran dan peserta didik sebagai penerima pembelajaran. Kepala madrasah berperan sebagai pemimpin sekaligus manajer yang memiliki pengaruh besar dalam menggerakkan dinamika sekolah menuju keberhasilan dan kemajuan di berbagai aspek pendidikan. (Hermawan, 2021)

Berdasarkan Kadarsih dalam (Wati et al., 2022) kepala madrasah merupakan seorang manajer harus memiliki tujuan yang jelas dalam menyusun, merencanakan, mengorganisasikan, mengawasi, dan mengarahkan berbagai program agar seluruh kegiatan terlaksana sesuai dengan tujuan sekolah yang telah disepakati bersama. Oleh karena itu, kepala madrasah memikul tanggung jawab penuh terhadap keberlangsungan operasional lembaga yang dipimpinnya. Kemampuan kepala madrasah dalam melaksanakan fungsi supervisi sangat berpengaruh terhadap keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan analisisnya, termasuk dalam mempertimbangkan pendapat, mengambil keputusan, serta memimpin dengan efektif. Selain itu, kemampuan berkomunikasi dan menjalin hubungan yang baik dengan guru, tenaga

kependidikan, peserta didik, serta masyarakat menjadi faktor penting dalam membangun kepercayaan terhadap mutu layanan pendidikan di madrasah.

Dari berbagai pandangan para ahli dapat disimpulkan bahwa Kepala madrasah merupakan seorang guru yang memiliki tugas tambahan untuk memimpin dan mengelola madrasah sebagai lembaga pendidikan tempat berlangsungnya proses belajar mengajar. Kepala madrasah berperan sebagai pemimpin dan manajer yang bertanggung jawab atas seluruh kegiatan pendidikan agar berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan kepala madrasah sangat dipengaruhi oleh kemampuannya dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengawasi, mengambil keputusan, serta membangun komunikasi dan kerja sama yang baik dengan seluruh warga madrasah dan masyarakat guna meningkatkan mutu pendidikan.

c. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah

Kepala madrasah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.

Berbicara tentang peran kepala madrasah terkait peningkatan kinerja, maka peran kepala madrasah memiliki banyak fungsi diantaranya adalah:

1) Kepala Madrasah sebagai *Educator* (Pendidik)

Menurut Mulyasa dalam (Abdul Gafur, 2020) Kegiatan belajar mengajar adalah bagian penting dari proses pembelajaran. Guru adalah pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang sangat berkomitmen dan fokus pada pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya pasti akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi guru. Mereka juga akan secara konsisten berusaha membantu dan mendorong guru untuk terus meningkatkan kemampuan mereka sehingga proses belajar mengajar dapat berhasil.

2) Kepala Madrasah sebagai *Evaluator* (Penilai)

Menurut Mulyasa dalam (Abdul Gafur, 2020) Perubahan yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai evaluator dimulai dengan melakukan pengukuran, seperti presentasi kehadiran, kedisiplinan pribadi guru, tenaga kependidikan, administrator sekolah, dan siswa. Hasil pengukuran ini kemudian digunakan untuk menilai apakah semangat kerja guru dan tenaga kependidikan meningkat atau menurun. Evaluasi yang dapat dilakukan meliputi pelaku guru terhadap siswa, Tergantung pada keadaan dan perkembangan, kegiatan ini dapat dilakukan setiap satu semester atau dua kali setiap semester.

3) Kepala Madrasah sebagai Manajer

Dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah juga harus memiliki strategi yang tepat untuk mendukung tenaga kependidikan dengan kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan karir mereka, dan mendorong seluruh tenaga kependidikan untuk berpartisipasi dalam berbagai kegiatan yang mendukung program sekolah.

Pertama, tujuan dari mendorong karyawan sekolah untuk bekerja sama atau bekerja sama adalah untuk memfasilitasi peningkatan kemampuan guru. Kepala madrasah, sebagai profesional tenaga kependidikan, harus berkolaborasi dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam pelaksanaan kegiatan. Tidak diragukan lagi, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk memanfaatkan semua sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan, visi, dan misi sekolah. Kepala sekolah harus dapat bekerja sama dengan wakilnya dan selalu bertanggung jawab atas tindakannya. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan berpikir secara analitik dan konseptual, mampu menangani berbagai masalah di sekolah, dan selalu berusaha menjadi juru penengah dalam memecahkan masalah yang dihadapi oleh tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya. Mereka juga harus berusaha membuat keputusan yang baik untuk semua orang.

Kedua, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk berkembang, seperti manajer sekolah harus meningkatkan karir secara persuasif dan pendekatan yang tulus. Kepala sekolah harus bersikap adil dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk memaksimalkan potensi mereka dalam situasi seperti ini.

Ketiga, kepala harus berusaha mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan. Semua guru berpartisipasi dalam kegiatan sekolah. Kepala madrasah dapat berpedoman pada asas berikut: (1) keunggulan; (2) mufakat; (3) kesatuan; (4) persatuan; (5) empirisme; (6) kekraban; dan (7) integritas (Ratnawulan et al., 2023).

4) Kepala Madrasah sebagai Administrator

Menurut Mulyasa dalam (Abdul Gafur, 2020) berkaitan dengan tugas kepala madrasah sebagai administrator, kepala madrasah memiliki dua tanggung jawab utama. Yang pertama adalah mengawasi struktur organisasi dan yang kedua adalah mengondisikan cara pelaporan semua pengeluaran kegiatan sekolah. Laporan ini sangat sulit dan membutuhkan ketelitian yang tinggi, jadi kepala sekolah harus tahu dengan siapa mereka melakukannya. Kadang-kadang, kepala sekolah melakukan kegiatan ini tanpa memeriksa jalur komunikasi yang benar, menyebabkan mereka kehilangan kepercayaan bawahannya. Kedua, menyelesaikan administrasi

subtansif, termasuk administrasi kurikulum, kesiswaan, keuangan, personalia, humas, dan administrasi umum.

5) Kepala Madrasah sebagai Supervisor

Kegiatan pokok dalam dunia pendidikan di sekolah adalah proses pembelajaran, karena seluruh aktivitas organisasi sekolah pada dasarnya diarahkan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas dalam pembelajaran. Oleh sebab itu, salah satu peran penting kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mengawasi dan membimbing kinerja tenaga kependidikan. Dalam menjalankan fungsi supervisinya, kepala sekolah perlu memperhatikan beberapa prinsip, antara lain: (1) membangun hubungan yang bersifat konsultatif dan kolegial, bukan hierarkis; (2) melaksanakan supervisi secara demokratis; (3) berfokus pada tenaga kependidikan, khususnya guru; (4) dilakukan sesuai dengan kebutuhan guru; serta (5) bersifat sebagai bantuan profesional. (Ratnawulan et al., 2023)

6) Kepala Madrasah sebagai *Leader*

Sebagai seorang *Leader*, kepala sekolah harus memiliki karakteristik khusus yang mencakup kepribadian, kemampuan dasar, pengalaman serta pengetahuan profesional, dan pemahaman mengenai administrasi serta supervisi. Dalam penerapannya, kepemimpinan kepala sekolah dapat diklasifikasikan ke dalam tiga gaya utama, yaitu: (1) kepemimpinan otoriter, (2) kepemimpinan laissez-faire, dan (3) kepemimpinan demokratis. Kepribadian kepala

sekolah sebagai seorang pemimpin tercermin melalui berbagai sifat positif, antara lain: (1) kejujuran, (2) rasa percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) keberanian dalam mengambil risiko dan keputusan, (5) jiwa besar, (6) kestabilan emosi, serta (7) kemampuan menjadi teladan bagi orang lain (Ratnawulan et al., 2023).

7) Kepala Madrasah sebagai Inovator

Sebagai lembaga pendidikan, madrasah harus mampu berperan sebagai organisasi yang berorientasi pada peningkatan kualitas sumber daya manusia. Untuk mewujudkan hal tersebut, dibutuhkan kepala madrasah yang memiliki kemampuan berinovasi dalam mengembangkan dan memperbarui model pembelajaran, menciptakan program pembelajaran yang menarik agar siswa tidak merasa jenuh, serta mampu melahirkan dan menerapkan gagasan-gagasan baru di lingkungan sekolah. Kepala madrasah juga memiliki tanggung jawab untuk mencari serta melaksanakan berbagai bentuk pembaharuan, sekaligus mendorong guru, staf, dan orang tua agar memahami serta memberikan dukungan terhadap inovasi yang dijalankan di sekolah (Sidiq & Khoirussalim, 2021).

8) Kepala Madrasah sebagai Motivator

Peran kepala madrasah sebagai motivator adalah memberikan dorongan semangat kepada tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kemampuan kepala madrasah dalam memotivasi dapat terlihat dari kemampuannya menciptakan

lingkungan kerja yang kondusif, mengubah suasana kerja yang monoton menjadi lebih nyaman dan inspiratif sehingga mampu memunculkan kreativitas serta ide-ide inovatif dari seluruh warga sekolah. Selain itu, kepala madrasah juga perlu menerapkan prinsip penghargaan dan sanksi secara seimbang, seperti memberikan apresiasi yang layak baik secara materi maupun nonmateri kepada guru berprestasi, mengakui setiap pencapaian yang diraih, serta menegur guru yang tidak menyelesaikan tugas tepat waktu, datang terlambat, atau tidak hadir tanpa izin. Hasil kerja guru yang baik dapat dijadikan contoh bagi guru lain, sementara pekerjaan yang kurang memuaskan perlu diberikan kritik yang membangun, dan pelanggaran terhadap aturan harus disikapi dengan tindakan disiplin yang tegas (Sidiq & Khoirussalim, 2021).

Adapun tugas pokok kepala sekolah mencakup tujuh bidang utama, yaitu:

- a. Bidang akademik, berkaitan dengan proses pembelajaran baik di dalam maupun di luar sekolah. Tugasnya meliputi:
 - 1) Menyusun program catur wulan, semester dan tahunan, termasuk pembagian tugas mengajar.
 - 2) Menetapkan jadwal pelajaran setiap tahun.
 - 3) Mengatur penyusunan model satuan pelajaran serta pembagian waktu pelaksanaannya.

b. Bidang ketatausahaan dan keuangan, meliputi:

- 1) Menyelenggarakan administrasi surat-menyurat.
- 2) Mengatur penerimaan dana sekolah.
- 3) Mengelola dan mempertanggungjawabkan penggunaan keuangan sekolah.

c. Bidang kesiswaan, mencakup:

- 1) Mengatur penerimaan peserta didik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 2) Menyusun dan melaksanakan program bimbingan serta penyuluhan bagi siswa.
- 3) Mencatat kehadiran dan ketidakhadiran guru maupun siswa.

d. Bidang personalia, meliputi:

- 1) Melakukan pendataan dan inventarisasi tenaga pendidik serta kependidikan.
- 2) Mengusulkan kebutuhan formasi guru, merencanakan pembagian tugas, serta menghitung beban kerja guru.
- 3) Mengusulkan pengangkatan, kenaikan pangkat, mutasi, dan administrasi kepegawaian lainnya.

- e. Bidang gedung dan perlengkapan sekolah, mencakup:
- 1) Menjaga kebersihan, ketertiban, dan keindahan lingkungan sekolah.
 - 2) Mengatur pengadaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah.
 - 3) Melakukan pendataan dan inventarisasi aset berupa tanah, gedung, serta perlengkapan sekolah, baik yang bersifat permanen maupun habis pakai.
- f. Bidang peralatan pelajaran, meliputi:
- 1) Mengatur penyediaan buku pelajaran untuk guru dan siswa.
 - 2) Mengelola perpustakaan sekolah.
 - 3) Menyediakan serta memelihara alat pelajaran atau alat peraga untuk setiap bidang studi.
- g. Bidang hubungan sekolah dengan masyarakat, mencakup:
- 1) Menjalin kerja sama secara berkelanjutan dengan BP3.
 - 2) Memberikan pelayanan kepada tamu sekolah.
 - 3) Mewakili sekolah dalam menjalin hubungan dan kerja sama dengan pihak luar (Siagian et al., 2022).

Secara keseluruhan, ketujuh bidang tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran yang sangat luas dan strategis dalam mengelola seluruh aspek sekolah, baik yang bersifat akademik, administratif, maupun sosial, demi tercapainya tujuan pendidikan secara optimal.

2. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Istilah *kinerja* dalam bahasa Inggris sepadan dengan kata *performance*, yang juga berarti prestasi. Secara harfiah, kinerja dapat dimaknai sebagai hasil kerja, pencapaian, atau upaya yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya (Sunarsi, 2020). Menurut Rivai, kinerja merupakan perilaku nyata yang ditunjukkan seseorang sebagai bentuk pencapaian kerja sesuai dengan perannya dalam organisasi. Sementara itu, Prawiro Suntoro menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu maupun kelompok dalam suatu organisasi guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan dalam jangka waktu tertentu. Adapun menurut Handoko, kinerja dipahami sebagai suatu proses yang dilakukan organisasi untuk menilai dan mengevaluasi hasil kerja seseorang (Tristina & Widagdo, 2019).

Menurut Yamin dan Maisah dalam (Ananda, 2019) Istilah “guru” dalam masyarakat sering dimaknai sebagai akronim dari kata “digugu” dan “ditiru”, yang berarti seseorang yang layak dipercaya, ditaati, serta dijadikan teladan.

Dalam (Undang-Undang Nomor 14 tentang Guru dan Dosen, 2005) pasal 1 disebutkan bahwa “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah”.

Selain itu, pada Pasal 20 dijelaskan secara lebih tegas bahwa “Dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran”.

Menurut Asterina dan Sukoco dalam ((Joen et al., 2022), kinerja guru merupakan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja tersebut meliputi kemampuan dalam merencanakan program pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, menciptakan dan menjaga kondisi kelas yang kondusif, mengendalikan situasi belajar secara optimal, serta melakukan penilaian terhadap hasil belajar peserta didik. Kinerja guru memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kualitas pelaksanaan tugas profesional seorang guru. Menurut Supardi dalam (Muspawi, 2021) kinerja guru adalah kondisi yang mencerminkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah, yang ditunjukkan melalui perilaku dan tindakan guru selama melaksanakan aktivitas pembelajaran. Sejalan dengan pendapat Supardi, menurut Kompri dalam menjelaskan bahwa kinerja guru merupakan suatu keadaan yang mencerminkan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah, yang diwujudkan melalui perilaku serta tindakan guru baik di dalam maupun selama proses pembelajaran berlangsung.

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli serta ketentuan peraturan perundang-undangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan kemampuan dan perilaku nyata guru dalam merencanakan, melaksanakan, serta mengevaluasi proses pembelajaran secara profesional sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, kinerja guru menjadi salah satu faktor kunci dalam menentukan kualitas proses dan hasil pembelajaran di sekolah, sehingga perlu mendapat perhatian dan pengelolaan yang optimal guna mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara efektif.

b. Jenis-Jenis Kompetensi Guru

Adapun kompetensi guru sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Keempat kompetensi tersebut merupakan satu kesatuan yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan dalam pelaksanaan tugas profesional guru. Penguasaan kompetensi tersebut diharapkan mampu meningkatkan kualitas pembelajaran serta mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara optimal. Adapun keempat kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam pembahasan ini diuraikan sebagai berikut:

1. Kompetensi Pedagogik

Menurut Zulfadrian dalam (Sunarsih, 2022) Kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru yang berkaitan dengan pemahaman dasar-dasar kependidikan, karakteristik peserta didik, serta keterampilan dalam mengembangkan kurikulum atau silabus. Kompetensi ini juga mencakup kemampuan merancang dan melaksanakan pembelajaran yang bersifat mendidik dan dialogis, memanfaatkan teknologi dalam proses pembelajaran, melakukan evaluasi hasil belajar, serta mengembangkan potensi peserta didik secara optimal. Sedangkan menurut Hakim Kompetensi pedagogik guru merupakan kemampuan dalam mengelola proses pembelajaran, mulai dari perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, penilaian serta evaluasi hasil belajar, hingga pengembangan peserta didik agar mampu mengaktualisasikan potensi yang dimilikinya.

Dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik guru merupakan kemampuan yang sangat penting dalam mengelola proses pembelajaran secara menyeluruh, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi pembelajaran, serta pengembangan peserta didik agar mampu mengaktualisasikan potensi yang dimilikinya secara optimal.

Aspek -aspek pedagogik menurut Mulyasa dalam (Sunarsih, 2022) sebagai berikut :

- 1) Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan
- 2) Pengembangan kurikulum atau silabus
- 3) Perancangan pembelajaran, meliputi:
 - a) Identifikasi kebutuhan
 - b) Identifikasi kompetensi
 - c) Penusunan program pembelajaran
- 4) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik
- 5) Pemanfaatan teknologi pembelajaran
- 6) Evaluasi hasil belajar, meliputi:
 - a) Penilaian kelas
 - b) Tes kemampuan dasar
 - c) Penilaian akhir satuan pendidikan dan sertifikasi
 - d) Benchmarking
 - e) Penilaian program
- 7) Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

2. Kompetensi Kepribadian Guru

Kompetensi kepribadian Menurut Hatta dalam (Sunarsih, 2022) merupakan kemampuan yang berkaitan dengan sikap dan perilaku personal guru yang mencerminkan nilai-nilai moral yang luhur dan terpuji. Nilai-nilai tersebut tercermin dalam sikap sehari-hari, baik

dalam pergaulan, hubungan sosial, maupun dalam pelaksanaan tugas pembelajaran. Guru yang memiliki kompetensi kepribadian yang baik akan menunjukkan kewibawaan, sehingga mampu menjadi teladan yang patut dihormati, dipercaya, serta digugu dan ditiru oleh peserta didik.

Karakteristik kompetensi kepribadian guru menurut Cece Wijaya dalam (Sunarsih, 2022) kemampuan pribadi guru dalam proses belajar-mengajar ditandai oleh beberapa indikator, antara lain sebagai berikut:

- 1) Kemantapan dan integritas pribadi
- 2) Peka terhadap perubahan dan pembaruan
- 3) Berfikir alternatif
- 4) Adil, jujur, dan objektif
- 5) Disiplin dalam melaksanakan tugas
- 6) Ulet dan tekun belajar
- 7) Berusaha memperoleh hasil kerja yang baik
- 8) Simpatik, luwes, bijaksana, dan sederhana dalam bertindak
- 9) Bersifat Terbuka, Kreatif dan berwibawa

3. Kompetensi Profesional Guru

Menurut Sayiful Sagara dalam (Sunarsih, 2022) Kompetensi dalam profesi guru merupakan integrasi antara penguasaan pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang tercermin dalam pola pikir serta perilaku guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung

jawab profesionalnya. Sedangkan Menurut Uno dalam (Sunarsih, 2022), kompetensi profesional guru adalah kemampuan guru dalam menganalisis, mendiagnosis, serta memprognosis berbagai situasi pendidikan. Guru yang memiliki kompetensi profesional dituntut untuk menguasai disiplin ilmu sebagai sumber materi pembelajaran, bahan ajar yang disampaikan, karakteristik peserta didik, serta pemahaman tentang filsafat dan tujuan pendidikan. Selain itu, guru juga harus memiliki pengetahuan dan penguasaan terhadap metode serta model pembelajaran, prinsip-prinsip teknologi pembelajaran, serta sistem penilaian, dan mampu merencanakan serta memimpin proses pembelajaran guna menjamin kelancaran penyelenggaraan pendidikan.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi profesional guru merupakan kemampuan guru dalam menguasai bidang keilmuan, memahami karakteristik peserta didik, menguasai bahan ajar, metode, dan teknologi pembelajaran, serta mampu melakukan penilaian, perencanaan, dan pengelolaan proses pembelajaran secara efektif guna menunjang tercapainya tujuan pendidikan.

Secara umum, ruang lingkup kompetensi profesional guru dapat diidentifikasi dan dirangkum sebagai berikut:

- 1) Memahami serta mampu menerapkan landasan kependidikan yang meliputi aspek filosofis, psikologis, sosiologis, dan aspek terkait lainnya.
- 2) Memahami serta mampu mengaplikasikan teori-teori belajar yang sesuai dengan tahap perkembangan peserta didik.
- 3) Mampu mengelola dan mengembangkan bidang studi yang menjadi tanggung jawabnya secara profesional.
- 4) Memahami serta mampu menerapkan berbagai metode pembelajaran secara variatif.
- 5) Mampu mengembangkan dan memanfaatkan berbagai alat, media, serta sumber belajar yang relevan dengan kebutuhan pembelajaran.
- 6) Mampu merencanakan, mengorganisasikan, dan melaksanakan program pembelajaran secara sistematis.
- 7) Mampu melaksanakan evaluasi dan penilaian terhadap hasil belajar peserta didik.
- 8) Mampu berperan dalam menumbuhkan dan mengembangkan kepribadian peserta didik.

4. Kompetensi Sosial Guru

Menurut Sembiring dalam (Sunarsih, 2022) , kompetensi sosial guru merupakan kemampuan guru sebagai anggota masyarakat yang mencakup keterampilan berkomunikasi secara lisan, tertulis, dan/atau melalui isyarat. Selain itu, guru dituntut mampu memilih, memilah, serta memanfaatkan sarana telekomunikasi secara fungsional, serta menjalin hubungan dan berinteraksi secara efektif dengan berbagai kalangan dan lapisan masyarakat. Sedangkan menurut Menurut Mukhtar dan Iskandar, kompetensi sosial adalah kemampuan guru dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan serta lingkungan sekitarnya ketika melaksanakan tugas dan perannya sebagai pendidik.

Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi sosial guru merupakan kemampuan guru dalam berkomunikasi secara efektif, menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan masyarakat, serta menjalin hubungan sosial yang harmonis dengan berbagai pihak guna menunjang pelaksanaan tugasnya sebagai pendidik.

Berdasarkan Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat yang memiliki kompetensi inti, meliputi:

- 1) Bersikap inklusif, objektif, serta tidak melakukan diskriminasi atas dasar jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, maupun status sosial ekonomi.
- 2) Mampu berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik, serta masyarakat.
- 3) Mampu beradaptasi dengan lingkungan tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keberagaman sosial dan budaya.
- 4) Mampu menjalin komunikasi dengan komunitas profesi sendiri maupun profesi lain, baik secara lisan, tulisan, maupun melalui bentuk komunikasi lainnya.

c. Tugas dan Tanggungjawab Guru

Menurut Saud dalam (Ashlan & Akmaluddin, 2021) menjelaskan ada enam tugas dan tanggungjawab guru dalam pembelajaran yang dijabarkan sebagai berikut :

- 1) Sebagai pengajar, guru berperan dalam merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran. Untuk itu, guru harus memiliki pengetahuan yang memadai, keterampilan teknis dalam mengajar, serta penguasaan terhadap materi pelajaran yang akan disampaikan kepada peserta didik.
- 2) Sebagai pembimbing, guru bertugas membantu siswa dalam menghadapi dan menyelesaikan berbagai permasalahan yang mereka

alami, baik dalam bidang akademik maupun non-akademik, sehingga siswa dapat berkembang secara optimal.

- 3) Sebagai administrator kelas, guru berperan dalam mengelola kegiatan administrasi yang berkaitan dengan proses pembelajaran di kelas. Walaupun berkaitan dengan ketatalaksanaan secara umum, namun dalam profesi guru, aspek administrasi yang berhubungan langsung dengan kegiatan pengajaran menjadi prioritas utama.
- 4) Sebagai pengembang kurikulum, guru dituntut untuk terus berinovasi dengan mencari dan menerapkan gagasan-gagasan baru guna meningkatkan kualitas praktik pendidikan, khususnya dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar.
- 5) Sebagai pengembang profesi, guru memiliki tanggung jawab moral dan profesional untuk senantiasa mencintai, menghargai, menjaga, serta meningkatkan mutu dan tanggung jawab profesinya melalui pembelajaran dan pengembangan diri yang berkelanjutan.
- 6) Sebagai pembina hubungan dengan masyarakat, guru diharapkan mampu menempatkan sekolah sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari masyarakat serta menjadi agen perubahan sosial. Dalam hal ini, pendidikan dipandang sebagai tanggung jawab bersama antara guru, pemerintah, dan masyarakat.

Secara keseluruhan, berbagai tugas tersebut menunjukkan bahwa guru bukan sekadar pengajar di kelas, melainkan juga pembimbing, pengelola, inovator, profesional, dan jembatan antara sekolah dan masyarakat demi tercapainya tujuan pendidikan yang utuh dan bermakna.

d. Penilaian Kinerja Kerja

Penilaian kinerja guru adalah suatu proses yang bertujuan untuk mengidentifikasi dan memahami sejauh mana tingkat kinerja seorang guru dibandingkan dengan guru lainnya atau dengan standar yang telah ditetapkan. Proses ini berfungsi untuk menilai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pokoknya, khususnya dalam kegiatan mengajar, berdasarkan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. Bagi guru, penilaian kinerja memberikan umpan balik yang berharga mengenai kemampuan, keunggulan, kelemahan, serta potensi yang dimilikinya. Sementara itu, bagi pihak sekolah, hasil penilaian kinerja guru memiliki makna penting sebagai dasar dalam pengambilan berbagai keputusan yang berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan (Hafidulloh et al., 2021).

Dalam bidang keguruan, terdapat sepuluh kompetensi yang dijadikan acuan untuk menilai kinerja guru menurut Sudjana dalam (Hafidulloh et al., 2021), yaitu sebagai berikut:

- 1) Menguasai materi pelajaran,
- 2) Mengelola program pembelajaran,

- 3) Mengelola kelas,
- 4) Memanfaatkan media dan sumber belajar,
- 5) Menguasai landasan-landasan pendidikan,
- 6) Mengelola interaksi dalam proses belajar mengajar,
- 7) Menilai hasil atau prestasi belajar siswa,
- 8) Memahami fungsi serta memberikan layanan bimbingan dan penyuluhan,
- 9) Mengetahui dan melaksanakan administrasi sekolah, serta
- 10) Memahami dan menggunakan hasil penelitian untuk kepentingan pembelajaran.

Sedangkan Menurut Mulyana dalam (Hafidulloh et al., 2021), penilaian kinerja guru mencakup tujuh aspek penting yang perlu diperhatikan, yaitu:

- 1) Adanya kesiapan atau persiapan guru sebelum melaksanakan kegiatan pembelajaran di kelas,
- 2) Sikap adil guru terhadap seluruh peserta didik, terutama dalam hal pemberian penilaian tanpa adanya diskriminasi,
- 3) Kemampuan guru dalam memberikan penghargaan yang layak kepada siswa berperilaku baik, dengan memberikan perhatian yang seimbang sebagaimana yang diberikan kepada siswa yang berperilaku kurang baik,
- 4) Penerapan tindakan yang bersifat konstruktif dalam menegakkan disiplin di kalangan peserta didik,

- 5) Kemauan guru untuk terus belajar sepanjang hayat serta menyesuaikan pengetahuannya dengan perkembangan ilmu dan perubahan yang terjadi di masyarakat,
- 6) Kemampuan guru dalam memahami dan mengenali karakter peserta didik baik di dalam maupun di luar lingkungan kelas, dan
- 7) Sikap serta perilaku guru yang mencerminkan keteladanan, sehingga dapat digugu dan ditiru oleh peserta didik.

e. Dimensi dan Indikator Kinerja Guru

Menurut Andriana dalam (Yayuk & Haqqi, 2023) Kinerja guru mencakup lima dimensi utama, yaitu kemampuan dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, melakukan penilaian terhadap hasil belajar, membimbing serta melatih peserta didik, dan melaksanakan berbagai tugas tambahan yang mendukung kegiatan pendidikan. Adapun penjabaran dari kelima dimensi kinerja guru tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Perencanaan pembelajaran ditunjukkan melalui kemampuan guru dalam menyusun program tahunan dan semester, menyiapkan silabus, serta merancang Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP).
- 2) Pelaksanaan pembelajaran mencakup penguasaan guru terhadap materi ajar, penerapan strategi pembelajaran yang efektif, pemanfaatan media pembelajaran secara optimal, serta kemampuan dalam menumbuhkan partisipasi aktif siswa selama proses belajar.

- 3) Evaluasi atau Penilaian pembelajaran meliputi keterampilan guru dalam merancang instrumen evaluasi untuk mengukur kemajuan dan hasil belajar siswa, menggunakan berbagai metode dan strategi penilaian, serta memberikan umpan balik (*feedback*) yang konstruktif terhadap hasil evaluasi.
 - 4) Membimbing dan melatih anak mencerminkan kemampuan guru dalam memberikan bimbingan kepada siswa yang mengalami kesulitan belajar, serta melatih mereka sesuai dengan tahapan perkembangan yang dimilikinya.
 - 5) Melaksanakan tugas tambahan ditunjukkan dengan kemampuan guru dalam melakukan asesmen tambahan sebagai bagian dari evaluasi hasil belajar siswa
- f. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Guru merupakan faktor utama dalam keberhasilan pendidikan dan memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan pendidikan sebagai cerminan dari mutu pendidikan. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri (internal) maupun dari luar (eksternal), yang dapat memengaruhi dan membawa perubahan terhadap kinerja tersebut (Hafidulloh et al., 2021).

Ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja seorang guru di antaranya:

1) Kepribadian dan Dedikasi

Kepribadian merupakan suatu cerminan citra diri seorang guru dan berpengaruh besar terhadap cara guru berinteraksi dengan peserta didik. Oleh karena itu, kepribadian menjadi salah satu faktor penting yang menentukan tinggi rendahnya martabat seorang guru. Sikap dan perilaku guru dalam membimbing serta membina siswa merupakan cerminan dari kepribadiannya. Semakin baik kepribadian seorang guru, semakin tinggi pula tingkat dedikasinya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik. Hal ini menunjukkan bahwa dedikasi yang kuat lahir dari kepribadian yang baik. Dengan demikian, aspek-aspek kepribadian tersebut merupakan potensi utama yang wajib dimiliki oleh setiap guru sebagai syarat mutlak dalam melaksanakan profesinya (Hafidulloh et al., 2021)

2) Pengembangan Profesi

Profesi guru semakin mendapat perhatian seiring dengan pesatnya perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi yang menuntut kesiapan agar tidak tertinggal oleh kemajuan zaman. Oleh karena itu, pengembangan profesi guru menjadi aspek yang sangat penting untuk diperhatikan guna menghadapi berbagai

perubahan serta menjawab meningkatnya tuntutan terhadap peran dan tanggung jawab seorang guru (Hafidulloh et al., 2021).

3) Kemampuan Mengajar

Untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan optimal, seorang guru perlu memiliki kemampuan yang memadai agar dapat menjalankan peran dan tanggung jawabnya secara efektif (Hafidulloh et al., 2021). Menurut Fattah dalam (Ashlan & Akmaluddin, 2021) Faktor kemampuan pada umumnya terdiri atas dua jenis, yaitu kemampuan potensial (IQ) dan kemampuan nyata, yang mencakup pengetahuan (*knowledge*) serta keterampilan (*skill*). Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan seseorang, termasuk guru, sangat dipengaruhi oleh keseimbangan antara kemampuan potensial yang dimilikinya dan kemampuan nyata yang diwujudkan melalui pengetahuan serta keterampilan dalam melaksanakan tugasnya

4) Kedisiplinan

Menurut Soegeng Prijodarminto dalam (Rahmat & Kadir, 2017), disiplin diartikan sebagai suatu kondisi yang terbentuk melalui proses yang melibatkan serangkaian perilaku yang mencerminkan nilai-nilai kepatuhan, ketenangan, ketaatan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban

5) Kesejahteraan

Faktor kesejahteraan merupakan salah satu aspek yang memengaruhi kinerja guru dalam upaya meningkatkan kualitasnya. Semakin tinggi tingkat kesejahteraan seseorang, semakin besar pula kemungkinannya untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik. Menurut Mulyasa dalam (Hafidulloh et al., 2021), terpenuhinya berbagai kebutuhan manusia dapat menimbulkan rasa puas, yang pada akhirnya mendorong seseorang untuk melaksanakan tugasnya dengan lebih optimal.

3. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru

Menurut Wahjosumidjo dalam (Basri et al., 2023), kepala madrasah adalah seorang guru yang memiliki jabatan fungsional dan diberikan tanggung jawab untuk memimpin sebuah madrasah sebagai tempat berlangsungnya proses kegiatan belajar mengajar. Kepala madrasah memegang peranan yang sangat penting dalam lembaga pendidikan, karena ia berperan dalam memengaruhi, mengarahkan, dan mengawasi seluruh personel yang terlibat dalam kegiatan sekolah agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Berdasarkan hal tersebut, kepala madrasah dapat dikatakan sebagai pemimpin pendidikan yang memiliki tanggung jawab strategis dalam mengelola seluruh sumber daya madrasah. Ia tidak hanya berperan sebagai pengelola administrasi, tetapi juga sebagai motivator, inovator, dan pengambil keputusan yang berorientasi pada peningkatan kinerja guru serta pencapaian tujuan pendidikan secara optimal. Maka dari itu, beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja di lingkungan madrasah antara lain sebagai berikut:

a. Pembinaan Kinerja Guru

Menurut Imron dalam (Vienty et al., 2022), Secara terminologis, pembinaan guru dapat diartikan sebagai suatu rangkaian upaya yang bertujuan memberikan bantuan kepada guru, khususnya dalam bentuk layanan profesional yang dilakukan oleh kepala sekolah, pengawas, maupun pihak terkait lainnya, guna meningkatkan kualitas proses serta hasil pembelajaran.

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kegiatan pembinaan terhadap guru dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti pemberian bimbingan profesional, pelatihan atau workshop, supervisi akademik, serta pendampingan berkelanjutan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi, kinerja, dan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugasnya.

b. Pengawasan atau Supervisi Terhadap Kinerja Guru

Salah satu strategi untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional adalah dengan meningkatkan mutu pendidikan. Upaya tersebut menuntut adanya pendidik yang profesional. Guru sebagai tenaga pendidik dituntut memiliki kompetensi dalam mengelola pembelajaran, mengembangkan potensi peserta didik, serta menguasai bidang akademik. Kompetensi tersebut mencakup aspek pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial. Sebagai seorang profesional, guru harus mampu berperan sebagai perancang (desainer), pelaksana (implementor), dan penilai (evaluator) dalam proses pembelajaran. Untuk meningkatkan profesionalisme guru, diperlukan pembinaan dari kepala madrasah melalui kegiatan supervisi akademik. Kualitas mengajar guru berpengaruh langsung terhadap mutu pembelajaran peserta didik, sehingga tindak lanjut pembinaan melalui supervisi pengajaran perlu dilakukan secara berkelanjutan oleh kepala madrasah (Vienty et al., 2022).

c. Pembinaan Disiplin Tenaga Kependidikan

Kepala sekolah perlu mampu menumbuhkan kedisiplinan pada diri guru sebagai tenaga pendidik, khususnya dalam hal disiplin diri (*self discipline*). Dalam hal ini, kepala sekolah berperan untuk:

- 1) Membantu guru dalam mengembangkan perilaku positifnya,
- 2) Mendorong guru untuk terus meningkatkan standar perilaku profesionalnya, dan

3) Memanfaatkan penerapan aturan sebagai sarana pembinaan.

Upaya peningkatan produktivitas kerja guru juga perlu diawali dengan penerapan sikap demokratis dalam kepemimpinan (Wahyudi, 2021). Oleh karena itu, kepala sekolah perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, terbuka, dan partisipatif agar guru termotivasi untuk meningkatkan disiplin serta tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas. Dengan demikian, tercipta budaya kerja yang positif yang dapat mendukung peningkatan kinerja dan mutu pendidikan di sekolah

d. Pemberian Motivasi

Motivasi merupakan suatu proses yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan untuk mendorong seseorang agar melaksanakan tugas tertentu atau berperilaku dengan cara tertentu. Pada dasarnya, motivasi adalah dorongan yang membuat seseorang bertindak. Terdapat dua jenis motivasi, yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik berasal dari dalam diri individu, misalnya seorang guru yang melaksanakan tugas karena keinginan untuk menguasai keterampilan baru yang dianggap bermanfaat bagi pekerjaannya. Sementara itu, motivasi ekstrinsik muncul dari faktor luar individu, seperti keinginan guru untuk memperoleh pujian atau penghargaan dari pimpinan (Wahyudi, 2021).

Oleh karena itu, kepala madrasah perlu berperan aktif dalam menumbuhkan dan memelihara motivasi kerja guru, baik intrinsik maupun ekstrinsik. Hal ini dapat dilakukan melalui pemberian apresiasi, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, memberikan kesempatan untuk berkembang, serta menanamkan rasa tanggung jawab dan kebanggaan terhadap profesinya sebagai pendidik. Dengan demikian, guru akan lebih bersemangat dalam melaksanakan tugasnya sehingga kinerja dan mutu pembelajaran dapat meningkat.

e. Pemberian Penghargaan

Pemberian penghargaan memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas kerja serta mengurangi aktivitas yang kurang bermanfaat. Melalui pemberian penghargaan, tenaga kependidikan dapat termotivasi untuk menunjukkan kinerja yang lebih positif dan produktif. Penghargaan akan memiliki makna lebih apabila diberikan secara terbuka dan dikaitkan langsung dengan prestasi yang dicapai, sehingga setiap tenaga kependidikan memiliki kesempatan yang sama untuk memperolehnya. Proses pemberian penghargaan juga perlu dilakukan dengan cepat, efektif, dan efisien agar tidak menimbulkan dampak negatif di lingkungan kerja (Vienty et al., 2022).

Maka dari itu, kepala madrasah perlu menerapkan sistem penghargaan yang adil dan transparan sebagai bentuk apresiasi terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan. Dengan demikian, akan tercipta motivasi kerja yang tinggi, semangat berprestasi, serta budaya

kompetitif yang sehat di lingkungan madrasah, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

B. Kajian Penelitian yang Relevan

Penelitian yang relevan merupakan uraian sistematis tentang hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Penulis mencantumkan penelitian yang telah dilakukan oleh pihak lain sebagai bahan rujukan dalam mengembangkan materi yang ada dalam penelitian yang dibuat oleh penulis. Adapun penelitian terdahulu sebagai berikut:

1. Nur Rahmin (1702060062) IAIN Palopo, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Tahun (2021) melakukan penelitian dengan judul “Analisis Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Bonggakaradeng Tana Toraja”. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang melalui metode observasi, metode *interview* dan metode dokumentasi. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa Kinerja guru di SMP Negeri 1 Bonggakaradeng saat ini sudah mengalami perkembangan dibandingkan sebelumnya. Strategi kepala sekolah SMP Negeri 1 Bonggakaradeng dalam meningkatkan kinerja guru yaitu Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru melalui pembinaan kemampuan guru dalam proses pembelajaran, strategi kepala sekolah melalui peningkatan kedisiplinan guru dan strategi kepala sekolah melalui peningkatan motivasi guru. Hambatan atau kendala kepala sekolah SMP Negeri 1

Bonggakaradeng dalam meningkatkan kinerja guru yaitu fasilitas sekolah yang belum memadai, kurang tegasnya dalam penerapan kebijakan dan kurangnya partisipasi warga sekolah.

Penelitian diatas terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis. Terdapat persamaan yaitu sama-sama membahas tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, akan tetapi terdapat perbedaan terletak pada tempat penelitian yang mana penelitian ini dilakukan di jenjang pendidikan SMP sedangkan yang saya teliti jenjang pendidikan MTs serta waktu penelitian.

2. Moch. Abdurrozaq (1311030097) IAIN Raden Intan Lampung, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Tahun (2017) melakukan penelitian dengan judul “Strategi Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Muhammadiyah 1 Gadingrejo Kabupaten Pringsewu”. Penelitain ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus melalui *interview* (wawancara), observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa pelaksanaan strategi kepala sekolah pada aspek kinerja guru yang mencakup, pembinaan kinerja guru, pengawasan kinerja guru, pembinaan disiplin tenaga kependidikan, pemberian motivasi, pemberian penghargaan, sudah berjalan dengan baik, hanya saja belum maksimal, kinerja guru yang mencakup penyusunan perangkat pembelajaran, evaluasi hasil proses belajar, dan tindak lanjut hasil pembelajaran dikatagorikan sudah baik, hanya saja dalam hal pelaksanaan

pembelajaran yaitu pada penggunaan metode dan media belajar masih kurang efektif.

Penelitian diatas terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis. Terdapat persamaan yaitu sama-sama membahas tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, akan tetapi terdapat perbedaan terletak pada tempat penelitian yang mana penelitian ini dilakukan di jenjang pendidikan SMP sedangkan yang saya teliti jenjang pendidikan MTs serta waktu penelitian.

3. Vicky De Yazha Rizka (1743042005) Universitas Negeri Makasar Fakultas Ilmu Pendidikan Program Studi Administrasi Pendidikan Tahun (2021) melakukan penelitian dengan judul “Strategi Kepepmimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 6 Soppeng”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah meliputi: (1) Perencanaan pembelajaran, strategi yang digunakan kepala sekolah yaitu; a) melakukan pembinaan kinerja guru dengan mendampingi dan merevisi RPP yang telah disusun oleh guru; b) mendorong guru untuk aktif dalam kegiatan MGMP; c) mengikutsertakan guru dalam kegiatan diklat yang diadakan oleh pemerintah atau instansi tertentu. (2) Pelaksanaan pembelajaran, strategi yang digunakan kepala sekolah yaitu a) pengawasan atau supervisi pengelolaan kelas; b) memfasilitasi sarana media pembelajaran; c) memberi keleluasaan guru dalam penggunaan metode pembelajaran; d) pemberian motivasi; e) pemberian penghargaan. (3) Evaluasi

pembelajaran, strategi yang digunakan kepala sekolah yaitu dengan mengontrol dan menyediakan perlengkapan fasilitas yang bisa menunjang kegiatan penilaian pembelajaran. Adapun faktor pendukung strategi kepala sekolah yaitu dengan tersedianya berbagai perangkat pembuatan RPP khususnya pedoman menyusun RPP, begitu pun dengan fasilitas perangkat evaluasi pembelajaran khususnya format penilaian, antusias atau semangat siswa dalam mengikuti pembelajaran, serta fasilitas media pembelajaran yang disediakan sekolah cukup memadai. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu sulit menyesuaikan antara apa yang ada dalam RPP dengan kondisi nyata, beberapa siswa tidak mengikuti belajar dari rumah karena terkendala jaringan, dan kemampuan IT yang dimiliki beberapa guru belum memadai.

Penelitian diatas terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis. Terdapat persamaan yaitu sama-sama membahas tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, akan tetapi terdapat perbedaan terletak pada tempat penelitian yang mana penelitian ini dilakukan di jenjang pendidikan SMA sedangkan yang peneliti teliti jenjang pendidikan MTs serta waktu penelitian.

C. Alur Pikir

Penelitian ini berangkat dari permasalahan kinerja guru yang belum optimal di MTs Ma'arif NU 1 Jatilawang. Kinerja guru yang belum maksimal terlihat dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran yang masih perlu ditingkatkan. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, kepala madrasah memiliki peran penting sebagai pemimpin pendidikan. Kepala madrasah menerapkan strategi kepemimpinan berupa pembinaan guru, supervisi akademik, pemberian motivasi, peningkatan disiplin, dan pemberian penghargaan. Pelaksanaan strategi kepemimpinan kepala madrasah dipengaruhi oleh faktor pendukung dan faktor penghambat. Dengan adanya faktor pendukung dan upaya meminimalkan faktor penghambat, strategi kepemimpinan kepala madrasah diharapkan mampu meningkatkan kinerja guru. Peningkatan kinerja guru tersebut selanjutnya berdampak pada meningkatnya mutu proses dan hasil pembelajaran serta tercapainya tujuan pendidikan di MTs Ma'arif NU 1 Jatilawang. Untuk memudahkan pemahaman terhadap alur pemikiran dalam penelitian ini, peneliti menyajikan bagan alur berpikir yang menggambarkan keterkaitan antara permasalahan kinerja guru, strategi kepemimpinan kepala madrasah, serta faktor-faktor yang memengaruhinya. Bagan tersebut digunakan sebagai gambaran sistematis mengenai proses berpikir peneliti dalam mengkaji upaya peningkatan kinerja guru di MTs Ma'arif NU 1 Jatilawang. Adapun bagan alur berpikir penelitian ini disajikan pada Gambar 2.1 berikut:



Gambar 2. 1 Alur pikir

Berdasarkan bagan alur berpikir di atas, dapat dipahami bahwa permasalahan kinerja guru yang belum optimal mendorong perlunya penerapan strategi kepemimpinan kepala madrasah. Strategi kepemimpinan tersebut dipengaruhi oleh adanya faktor pendukung dan faktor penghambat dalam pelaksanaannya. Melalui penerapan strategi kepemimpinan kepala madrasah yang tepat serta dukungan faktor pendukung yang memadai, diharapkan kinerja guru dapat meningkat. Peningkatan kinerja guru tersebut pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran serta tercapainya tujuan pendidikan di MTs Ma'arif NU 1 Jatilawang.

D. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTs Ma'arif NU 1 Jatilawang?
2. Bagaimana tingkat kinerja guru di MTs Ma'arif NU 1 Jatilawang?
3. Apa saja faktor - faktor penghambat yang dihadapi kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTs Ma'arif NU 1 Jatilawang?