

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Penelitian**

Masalah kepemimpinan di berbagai belahan dunia tetap menjadi hal yang sangat sering diperbincangkan. Hal yang paling sering terdengar adalah pemimpin yang tidak adil, semena-mena, bahkan rasis tidak terkecuali kepemimpinan di lembaga pendidikan. Misalnya, pada sebuah lembaga pendidikan di New York Amerika Serikat, diberitakan CNN bahwa “Kepala sekolah bertindak tidak etis menyuruh siswa berkulit hitam untuk meminta maaf sambil berlutut. Kepala sekolah tersebut masih baru belum punya pengalaman dan masih ada hubungan kekeluargaan dengan atasannya”.<sup>1</sup> Tindakan pemimpin semacam itu sangat tidak baik. Ini menjadi alasan bahwa seorang kepala sekolah haruslah berpengalaman dan terlatih agar mempunyai sikap yang baik dan bukan berdasarkan rekomendasi orang terdekat. Pemimpin di lembaga pendidikan dengan sikap yang baik dan berwibawa cenderung akan diikuti oleh bawahannya.

Di sisi lain, citra pemimpin yang berkualitas, sangat berwibawa, dan selalu didengar suaranya oleh bawahan atau guru malah tercoreng. Menurut laporan Media Indonesia “dari 208.000 Kepsek di Indonesia hanya 10 % saja yang sudah memiliki NUKS, serta 2 % saja yang telah lulus pelatihan kepala sekolah”.<sup>2</sup> Artinya terdapat 90 % kepala sekolah yang belum memiliki NUKS dan tercatat oleh pemerintah. Fakta tersebut merupakan gambaran bahwa masih banyak kepala sekolah di lembaga pendidikan Indonesia yang masih belum terlatih dan tersertifikasi.

Indikator lain dari pemimpin yang berkualitas adalah jenjang pendidikannya sebagai acuan tingkat pengetahuannya. Data Kemenag Jawa barat (2018)

---

<sup>1</sup> CNN, “Kepala Sekolah AS Mundur Usai Suruh Anak Kulit Hitam Berlutut,” <https://www.cnnindonesia.com>, 2021 (Diakses pada 31 Agustus 2021).

<sup>2</sup> Fetry Wuryasti, "Hanya 10 % Kepsek yang Tersertifikasi", Media Indonesia 2016, <https://mediaindonesia.com/humaniora/42849/hanya-10-kepsek-yang-tesertifikasi> (diakses pada 24 Maret 2021).

kualifikasi kepala madrasah masih banyak yang di bawah S1. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut:<sup>3</sup>

**Tabel 1.1 Kualifikasi Kepala Madrasah di Jawa Barat**

No	Kualifikasi Pendidikan	Jumlah Kepala Madrasah
1	< S1	54
2	S1	2170
3	>S2	688
Total		2912

Sumber: Jabar.kemenag.id

Padahal sesuai dengan yang termaktub dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 bahwa “salah satu kompetensi yang harus ada dalam diri seorang kepala sekolah atau madrasah adalah sarjana (S1)”.<sup>4</sup> Hal tersebut tentu melanggar aturan permendiknas tersebut secara normatif. Secara kualifikasi memang seharusnya pemimpinlah yang harus serba tahu dan salah satu indikatornya adalah jenjang pendidikan.

Jika kita soroti pemberitaan di media masa tentu kita menjadi merasa miris. Pasalnya pemimpin yang harusnya bertanggungjawab dan memiliki kepribadian yang baik, malah memanfaatkan jabatannya untuk melakukan hal kotor. Seperti pemberitaan Detiknews bahwa “mantan kepala sekolah di salah satu SMK di Kabupaten Kuningan ditangkap polisi karena menjadi tersangka korupsi dana bantuan operasional sekolah (BOS)”.<sup>5</sup> Hal tersebut menjadi bingkai kelam kepemimpinan lembaga pendidikan pada saat ini.

Berdasarkan fenomena-fenomena kepemimpinan di atas menuntut hadirnya pemimpin yang mumpuni khususnya dalam dunia pendidikan. Kepala sekolah/madrasah seharusnya mampu menjadi teladan bagi guru dan seluruh

---

<sup>3</sup> Kementerian Agama Dalam Negeri, “Data kepala Madrasah Tsanawiyah Jabar berdasarkan Kualifikasi Pendidikan Tahun 2018, <https://jabar.kemenag.go.id/>, (Diakses Pada 10 Oktober 2021)

<sup>4</sup> Putra Bahari Agency, *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional* (Surabaya: Putra Bahari Agency, 2019), 17.

<sup>5</sup> Bima Bagaskara, "Mantan Kepsek di Kuningan Diduga Korupsi Dana BOS untuk Nyicil Mobil" Detiknews.com, 2021(Diakses pada 20 Agustus 2021)

peserta didik di sekolah. Kepala madrasah yang baik akan mampu memberikan bimbingan dan pengarahan kepada bawahannya. Hal tersebut sesuai dengan teori kepemimpinan transformasional dalam aspek *Individualized influence* dari Bass dan Riggio yang menekankan pada “kepemimpinan yang baik secara moral sehingga memiliki karisma untuk diikuti oleh bawahannya”.<sup>6</sup> Dengan demikian, nampaknya gaya kepemimpinan transformasional bisa menjadi solusi dari carut-marutnya kepemimpinan di lembaga pendidikan saat ini.

Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang memiliki ciri khusus pemimpin yang berkarisma. Menurut Keith Davis sebagaimana dikutip oleh Setiarlan dan Ahmadun yang menyatakan “sifat umum yang mempengaruhi kesuksesan kepemimpinan transformasional dalam organisasi yaitu : intelegensia, kematangan sosial, motivasi diri, hubungan pribadi”.<sup>7</sup> Keempatnya menjadi hal yang penting untuk dimunculkan dalam jiwa kepemimpinan transformasional.

Pemimpin membutuhkan kematangan sikap dalam membina lembaga pendidikannya. Maka untuk menjadi pemimpin memang dibutuhkan pengalaman-pengalaman. Pemerintah Indonesia pun melalui permendiknas No 13 Tahun 2007 menjelaskan bahwa “untuk menjadi seorang kepala madrasah harus memiliki pengalaman mengajar minimal 5 tahun, memiliki sertifikat pendidik, dan memiliki sertifikat kepala Sekolah/MTs”.<sup>8</sup> Dilihat dari kualifikasi tersebut kepala madrasah juga bukanlah orang yang sembarangan. Butuh proses yang cukup panjang agar seseorang bisa dan mampu menjadi seorang pemimpin di lembaga pendidikan seperti madrasah.

Terlepas dari gaya kepemimpinan, kinerja guru yang meningkat juga bisa didukung oleh pengawasan atau supervisi kepala sekolah/madrasah. Rendahnya kinerja guru tidak terlepas dari rendahnya kontribusi kepala sekolah dalam membina guru di sekolah. Hal ini sejalan dengan Maftuh yang mengatakan bahwa

---

<sup>6</sup> Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership: Second Edition* (London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers, 2005), 5.

<sup>7</sup> Agus Setiarlan dan Ahmadun Ahmadun, “Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Jasa Swadaya Utama,” *Jurnal Administrasi dan Manajemen* 10: 2 (Februari, 2021) , 142.

<sup>8</sup> Putra Bahari Agency, *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional*, 3.

“supervisi secara monitoring langsung masih lemah, petugas berwenang hanya menilai dari segi administratif saja, bukan pada bentuk pengecekan terhadap fakta yang memang benar-benar ada pada masing-masing lembaga”.<sup>9</sup> Hal ini berlawanan dengan fungsi utama dari kegiatan supervisi akademik adalah ditujukan kepada perbaikan pengajaran bukan hanya secara administratif.

Guru bukanlah profesi yang bisa dilakukan oleh sembarangan orang. Guru dalam UU RI nomor 14 tahun 2005 adalah “pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”.<sup>10</sup> Berdasarkan hal tersebut, kualifikasi pendidikan profesional dan tugas utama guru tersebut harus dilihat dengan kinerjanya melalui supervisi kepala sekolah/madrasah.

Permendiknas Nomor 16 tahun 2007 membagi empat kompetensi kinerja dan profesionalisme guru diantaranya adalah “kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial”.<sup>11</sup> Ada kalanya kinerja guru menjadi masalah karena beberapa faktor yang mempengaruhi. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan. Dengan demikian, dalam prakteknya guru juga membutuhkan pengawasan pimpinan yang mampu menjaga kinerjanya. Kinerja guru yang baik tidak terlepas dari peran kepemimpinan kepala sekolah/madrasah sebagai pemicu kecakapan kinerjanya selain pengalaman mengajarnya.

Pengembangan kinerja guru membutuhkan bantuan berupa bimbingan yang terencana dari seorang supervisor. Suhartian dalam Budiyanti mengatakan bahwa “supervisi bertujuan memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas untuk menghasilkan kualitas belajar yang baik”.<sup>12</sup>

---

<sup>9</sup> Maftuh, *Manajemen Mutu Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Editie Pustaka, 2015), 22.

<sup>10</sup> Putra Bahari Agency, *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional*, 5.

<sup>11</sup> “Permendiknas Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru”, 4.

<sup>12</sup> Nurti Budiyanti dkk., “Supervisi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Spiritual Pendidik,” *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4:01 (Maret, 2021), 190.

Menurut Peraturan Pendidikan Nasional nomor 13 tahun 2007 tentang kompetensi supervisi kepala sekolah yaitu:

- (1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka meningkatkan profesionalisme pendidik.
- (2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap pendidik dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- (3) Menindak lanjuti supervisi akademik terhadap pendidik dalam rangka peningkatan profesionalisme pendidik.<sup>13</sup>

Pada Padahal hal tersebut juga termaktub dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 bahwa “salah satu kompetensi yang harus ada dalam diri seorang kepala sekolah atau madrasah merencanakan, melaksanakan, dan menindaklanjuti supervisi”.<sup>14</sup> Ditambah lagi dengan adanya pandemi Covid-19 ini yang membuat fokus lebih kepada bagaimana kehadiran siswa dalam pembelajaran daring. Dalam kondisi baru ini membuat program supervisi yang sebelumnya terjadwal menjadi tidak terakomodir. Hal ini menjadi masalah tersendiri dalam hal fungsi seorang kepala sekolah/madrasah sebagai supervisor bagi guru dan meningkatkan kinerja guru.

Jika kita melihat China sebagai negara dengan kualitas pendidikan nomor satu ternyata China memiliki banyak sekali pusat pembinaan guru. Artinya masalah guru di negara tersebut sangatlah penting dan menjadi prioritas. Seperti pada tabel berikut:<sup>15</sup>

**Tabel 1.2 Instansi Pendidikan di China**

Jenis Institusi	Jumlah Instansi	Rekrutmen	Murid Baru	Murid yang lulus	Jumlah Guru
Institut atau Universitas keguruan	229	693.600	251.100	196.800	76.600
Instansi keguruan menengah	875	921.100	319.300	3.058.000	6.340
Instansi pendidikan resmi lainnya	190	212.000	82.200	66.200	18.700
Pusat pembinaan guru	2.087	371.000	121.600	168.200	46.300

Sumber: [www.stcln.com](http://www.stcln.com)

<sup>13</sup> Putra Bahari Agency, *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional*, 7.

<sup>14</sup> Putra Bahari Agency, *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional*, 7.

<sup>15</sup> Sun Theo CL, 2015, “Pembinaan Profesi Guru di China”, [http://www.stcln.com/2015/01/pembinaan-profesi-guru-china\\_20.html](http://www.stcln.com/2015/01/pembinaan-profesi-guru-china_20.html) (Diakses pada 10 Oktober 2021).

Berdasarkan tabel di atas jumlah instansi terkemuka di China lebih sedikit dari pada Pusat Pembinaan Guru. Artinya lembaga pembinaan guru jauh lebih banyak dari pada jumlah institusi pendidikan terkemuka yang ada di China. Ini membuktikan bahwa salah satu faktor kualitas pendidikan di China yang baik yaitu kualifikasi dan kualitas guru yang paling diperhatikan. Dukungan pemerintah sebagai pemimpin negara terlihat sangat mendukung dari banyaknya lembaga pembinaan guru. Pentingnya supervisi juga untuk selalu membina guru-guru agar menjadi lebih baik lagi.

Di Kabupaten Bandung tersebar Madrasah Tsanawiyah baik berstatus negeri atau swasta, yang diantaranya MTs Ar-Raudloh Cileunyi, MTsN 1 Bandung dan MTsN 3 Bandung. Ketiga madrasah tersebut sudah terakreditasi “A” atau unggul. Menurut salah satu guru di madrasah Ar-Raudloh “kepala madrasah belum optimal dalam komunikasi secara intens dengan guru-guru dan akibatnya masih ada guru yang kurang menguasai dan menyesuaikan dalam menggunakan metode, media, dan strategi pembelajaran yang bervariasi”.<sup>16</sup> Berdasarkan temuan yang terdapat di lapangan diketahui masih adanya kondisi di lapangan yang masih perlu diperbaiki.

MTs Ar-Raudloh saat ini dipimpin oleh kepala madrasah yang sudah memiliki NUKS. Berdasarkan dokumen profil kepala madrasah MTs Ar-Raudloh “Kepala madrasah sudah memiliki NUKS dan pengalaman mengajar selama 17 Tahun”.<sup>17</sup> MTs Ar-Raudloh juga memiliki asrama dan pelajaran pesantren untuk sebagian peserta didik yang diizinkan bermukim. Dengan keadaan tersebut membuat kepala madrasah juga bertanggungjawab pada guru dan peserta didik di asrama. Kepala madrasah juga memiliki bawahan atau guru mata pelajaran sebanyak 18 guru. “Di antara 18 guru tersebut ada beberapa guru yang juga

---

<sup>16</sup> Wawancara dengan Heni Widiastuti (Guru Bahasa Indonesia MTs Ar-Raudloh), Bandung, 18 Juli 2021.

<sup>17</sup> MTs Ar-Raudloh, “Profil Kepala Madrasah” (Bandung: Tata Usaha MTs Ar-Raudloh, 2021), 2.

mengajar pada jenjang Madrasah Aliyah (MA) pada Yayasan yang sama”.<sup>18</sup> Kepala madrasah pun sebisa mungkin harus bisa mengkoordinir bawahannya tersebut.

Sementara itu, MTsN 1 Bandung menurut wakil kepala madrasah “memiliki 52 guru. Dari 52 guru tersebut sebanyak 5 % merupakan guru honorer dan sisanya merupakan PNS”.<sup>19</sup> Artinya terdapat guru yang berbeda status. Namun tetap saja, seperti apapun statusnya beban dan kewajiban mengajar dan tugas tambahan terbilang sama. Dilihat dari kualifikasinya pada dokumen profil kepala madrasah MTsN 1 Bandung “kepala madrasah sudah memiliki NUKS. Kepala madrasah di MTsN 1 Bandung sudah memiliki pengalaman menjadi kepala sekolah sebelumnya memiliki pengalaman mengajar sejak tahun 1990”<sup>20</sup>. Dengan pengalaman mengajarnya kepala madrasah juga melaksanakan supervisi sudah menjadi hal yang tidak asing lagi.

Fakta di MTs Negeri 3 Bandung hal yang masih perlu ditingkatkan adalah persiapan ketika pelaksanaan supervisi. Menurut kepala madrasah di MTsN 3 Bandung “masih terdapat kendala ketika supervisi yaitu pada saat persiapan ketika akan disupervisi. Kepala madrasah tidak memandang guru senior atau junior, semua guru sama dituntut untuk baik dalam kinerja sesuai dengan standar yang ditentukan”.<sup>21</sup> Berdasarkan hal di atas terlihat bahwa guru-guru di MTs tersebut seluruhnya menjadi objek supervisi dan tidak pilih-pilih. Untuk menindaklanjuti hasil supervisi akademik yang menyoroti kinerja guru di kelas maka menurut kepala madrasah “MTsN 3 Bandung memberikan pelatihan-pelatihan yang bekerjasama dengan Badan Diklat Keagamaan (BDK)”.<sup>22</sup> Melihat fakta tersebut dalam terlihat adanya peran kepala madrasah terhadap bawahan yaitu guru dalam meningkatkan

---

<sup>18</sup> Wawancara dengan Heni Widiastuti (Guru Bahasa Indonesia MTs Ar-Raudloh), Bandung, 18 Juli 2021.

<sup>19</sup> Wawancara dengan Agus (Wakil Kepala Madrasah Bidang kurikulum), Bandung, 25 Juli 2021

<sup>20</sup> MTs Negeri 1 Bandung, “Profil Kepala Madrasah” (Bandung: Tata Usaha MTsN 1 Bandung, 2021), 2.

<sup>21</sup> Wawancara dengan Ni'matulloh (Kepala MTs Negeri 3 Bandung), Bandung, 25 Juli 2021.

<sup>22</sup> Wawancara dengan Ni'matulloh (Kepala MTs Negeri 3 Bandung), Bandung, 25 Juli 2021.

kinerja gurunya. Kepala madrasah melaksanakan program supervisi 2 kali dalam satu tahu ajaran.

Kondisi tersebut menarik untuk diteliti terkait pengaruh gaya kepemimpinan dan supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Margareta tahun 2020 bahwa “gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja bawahan”.<sup>23</sup> Begitu pula dengan supervisi berdasarkan penelitian Taufik pada tahun 2018, bahwa “supervisi berpengaruh terhadap kinerja guru”.<sup>24</sup> Namun, menurut penelitian Amalia dkk tahun 2016, “kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja bawahan”.<sup>25</sup> Pentingnya penelitian ini juga berdasarkan rekomendasi dari peneliti sebelumnya, Lu’Luil Maknun yang menyarankan agar “penelitian selanjutnya dapat meneliti faktor-faktor kepemimpinan lain yang memengaruhi kinerja guru”.<sup>26</sup> Menjawab hal tersebut penelitian kali ini menggunakan faktor gaya kepemimpinan yang lebih dalam lagi seperti gaya kepemimpinan transformasional dan supervisi kepala madrasah.

Berdasarkan kondisi tersebut, peneliti akan melakukan penelitian mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Supervisi Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di kedua MTs tersebut. Kajian ini penting diteliti untuk memberikan solusi terhadap kendala yang ada di lembaga pendidikan, khususnya di madrasah, umumnya lembaga pendidikan di seluruh Indonesia.

---

<sup>23</sup> Desi Margareta, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Transaksional, Dan Situasional Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Medan Baru”, Tesis, (Universitas HKBP Nommensen Medan, 2020), 102.t.d.

<sup>24</sup> Muhammad Taufik B.K, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Supervisi Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru Madrasah”, Tesis Manajemen Pendidikan, (UIN SGD Bandung, 2018), 168.t.d.

<sup>25</sup> Dzikrillah Rizqi, dkk., “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan,” *Jurnal Administrasi Bisnis* 36: 1 (Januari, 2016), 12.

<sup>26</sup> Lu’luil Maknun, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal,” Tesis Universitas Negeri Semarang, (Universitas Negeri Semarang, 2019), 145. t.d.



## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan hasil identifikasi dalam latar belakang, fokus penelitian ini adalah gaya kepemimpinan dan supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs Ar-Raudloh Cileunyi, MTsN 1 Bandung, dan MTsN 3 Bandung. Berdasarkan uraian fokus tersebut, yang menjadi subfokusnya berasal dari teori gaya kepemimpinan transformasional dari Bass dan Riggio yang meliputi “Pengaruh Individual, Motivasi Inspiratif, Stimulasi Intelektual”<sup>27</sup> dan supervisi kepala sekolah dari Lantip Diat Prasajo dan Sudiyono sesuai dengan Permendiknas No. 13 Tahun 2007 yang meliputi “perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut”.<sup>28</sup>

Berdasarkan latar belakang, fokus, dan subfokus masalah tersebut, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai pengaruh individual terhadap kinerja guru di MTs Ar-Raudloh , MTs Negeri 1 Bandung dan MTs Negeri 3 Bandung?
2. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai motivasi inspiratif terhadap kinerja guru di MTs-MTs tersebut?
3. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai stimulasi intelektual terhadap kinerja guru di MTs-MTs tersebut?
4. Seberapa besar pengaruh supervisi kepala madrasah dalam hal perencanaan supervisi terhadap kinerja guru di MTs-MTs tersebut?
5. Seberapa besar pengaruh supervisi kepala madrasah dalam hal pelaksanaan supervisi terhadap kinerja guru di MTs-MTs tersebut?
6. Seberapa besar pengaruh supervisi kepala madrasah dalam hal tindak lanjut supervisi terhadap kinerja guru di MTs-MTs tersebut?
7. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional sebagai Pengaruh Individual, Motivasi Inspiratif, Stimulasi Intelektual dan supervisi

---

<sup>27</sup> Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership: Second Edition*, 5.

<sup>28</sup> Lantip Diat Prasajo dan Sudiyono, *Supervisi Pendidikan* (Yogyakarta: Gava Media, 2015), 15.

kepala madrasah dalam hal perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut supervisi terhadap kinerja guru MTs-MTs tersebut?

### **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan beberapa paparan rumusan masalah di atas, adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

- a. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai pengaruh individual terhadap kinerja guru di MTs Ar-Raudloh , MTs Negeri 1 Bandung dan MTs Negeri 3 Bandung.
- b. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai motivasi inspiratif terhadap kinerja guru di MTs-MTs tersebut.
- c. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai stimulasi intelektual terhadap kinerja guru di MTs-MTs tersebut.
- d. Mengetahui pengaruh supervisi kepala madrasah dalam hal perencanaan supervisi terhadap kinerja guru di MTs-MTs tersebut.
- e. Mengetahui pengaruh supervisi kepala madrasah dalam hal pelaksanaan supervisi terhadap kinerja guru di MTs-MTs tersebut.
- f. Mengetahui pengaruh supervisi kepala madrasah dalam hal tindak lanjut supervisi terhadap kinerja guru di MTs-MTs tersebut.
- g. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional sebagai Pengaruh Individual, Motivasi Inspiratif, Stimulasi Intelektual dan supervisi kepala madrasah dalam hal perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut supervisi terhadap kinerja guru MTs-MTs tersebut

### **D. Manfaat Penelitian**

Dalam penelitian yang peneliti lakukan terdapat beberapa kegunaan. Berikut kegunaan penelitiannya:

- a. Secara teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperkaya khasanah keilmuan khususnya yang berkenaan dengan gaya kepemimpinan, supervisi kepala

sekolah, dan kinerja guru. Selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan bagi peneliti lain.

b. Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pimpinan lembaga pendidikan dan dijadikan sebagai pedoman dalam menjalankan tugas manajerial dan dalam mengambil suatu kebijakan untuk memajukan institusi pendidikan yang dipimpin.

1) Lembaga

Sebagai masukan bagi lembaga pendidikan khususnya MTs Ar-Raudloh dan MTsN 1 Bandung, dan MTsN 3 Bandung, serta menjadi model bagi lembaga pendidikan atau sekolah lain yang memiliki basis keagamaan Islam lain untuk menerapkan gaya kepemimpinan, meningkatkan hasil supervisi dan kinerja guru.

2) Peneliti

Sebagai temuan awal untuk melanjutkan penelitian selanjutnya tentang pengaruh gaya kepemimpinan sekolah dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru.

## **E. Kerangka Berpikir**

Konsep kepemimpinan yang dijadikan landasan untuk bertindak sebagaimana peneliti kutip dari sebagian firman Allah dalam QS. Fatir/35: 39. Ayat ini merupakan penjelasan pernyataan Allah SWT, bahwa Dia memosisikan manusia sebagai pemimpin (khalifah), tanpa memandang jenis kelamin baik perempuan maupun laki-laki. Berdasarkan analisis pada latar belakang masalah pendidikan saat ini masih kurangnya kualitas kinerja guru. Hal tersebut dipengaruhi oleh banyak faktor. Salah satu faktornya yang dijadikan variabel dalam penelitian ini adalah kepemimpinan.

### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru**

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat esensial sebagai pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang baik untuk mempengaruhi bawahannya. Seperti padangan Jaja dan Rusdiana bahwa “Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan,

sikap, dan perilaku para anggota dan bawahannya”.<sup>29</sup>. Berdasarkan beberapa teori kepemimpinan yang menjadi fokus utama adalah gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Yukl yang dikutip oleh Jahari dan Rusdiana, gaya kepemimpinan transformasional memiliki empat ciri yang meliputi: <sup>30</sup>

- a. Pemimpin memiliki karisma yang diakui oleh pengikutnya (Charisma);
- b. Pemimpin dapat memberikan inspirasi atau menjadi sumber inspirasi bagi anak buahnya (Inspirational);
- c. Perilakunya dan perhatiannya terhadap anak buah yang sifatnya individual (Individualized Consideration);
- d. Pemimpin dapat menstimulasi pemikiran dan ide-ide dari bawahannya (Intelektual Stimulation).

Teori di atas didukung Bass dan Peter, melalui teori di atas peneliti berasumsi bahwa dampak gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru sangatlah penting. Semakin baik gaya kepemimpinan maka akan semakin baik pula kinerja guru dalam sebuah lembaga pendidikan.

## **2. Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Supervisi sangat diperlukan dalam lembaga pendidikan, karena salah satu kompetensi Kepala Sekolah adalah Supervisi. Menurut Kristiawan dkk “Supervisi dalam lembaga pendidikan ada dua aspek yaitu supervisi akademik, yaitu bantuan profesional kepada guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran atau bimbingan untuk mempertinggi hasil belajar siswa”.<sup>31</sup> Supervisi kepala sekolah dapat dilihat dari bagaimana kepala sekolah merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi hasil supervisi. Hal tersebut sejalan dengan Permendiknas No 13 tahun 2007. Tugas kepala sekolah sebagai supervisor tersebut di sekolah dijabarkan pula oleh Syafarudin dan Asrul “dengan adanya supervisi kepala sekolah

---

<sup>29</sup> Jaja Jahari dan A. Rusdiana, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2020), 193.

<sup>30</sup> Jaja Jahari dan A. Rusdiana. *Kepemimpinan Pendidikan Islam*.193.

<sup>31</sup> Muhammad Kristiawan dkk., *Supervisi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2019),87.

diharapkan tugas guru untuk mengajar semakin baik”.<sup>32</sup> Dengan demikian, dapat tergambarkan dengan jelas tugas kepala sekolah sangatlah fundamental.

### **3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Selanjutnya, dalam penelitian ini melihat kinerja guru yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan supervisi seperti yang telah dikemukakan di atas. “Kinerja guru merupakan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya sebagai seorang pengajar meliputi aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran agar hasilnya dapat mencapai standar yang telah ditetapkan, sebagai upaya untuk mencapai tujuan sekolah”.<sup>33</sup> Hal ini didukung oleh Priansa yang menyebutkan bahwa “indikator dari kinerja guru adalah melaksanakan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran”.<sup>34</sup> Hal ini juga sesuai dengan apa yang dicanangkan pemerintah.

Menurut Mudlofir “tugas guru sebagai pengajar, maka kompetensi kinerja profesi keguruandalam penampilan aktual dalam proses belajar mengajar, minimal memiliki empat kemampuan yang perlu dianalisis”.<sup>35</sup> Begitulah tugas guru dan yang menjadi ujungnya adalah evaluasi. Tutik memberi pandangan “dalam evaluasi, dipaparkan penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi”.<sup>36</sup> Ini menjadi penting karena guru harus menguasai teknik dari penilaian.

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah diuraikan, maka peneliti menggambarkan melalui skema tata pikir penelitian. Skema tata pikir penelitian sebagai pijakan alur berpikir dalam melakukan penelitian. Skema tata pikir penelitian disajikan berikut ini:

---

<sup>32</sup> Syafarudin dan Asrul, *Manajemen Pengawasan Pendidikan* (Bandung: Citapustaka Media, 2014), 22.

<sup>33</sup> Karina Firda, *Kinerja Guru pada Pengelolaan Kelas* (Surakarta: Unmuh, 2018), 9.

<sup>34</sup> Donni Juni Priansa, *Kinerja Dan Profesionalisme Guru*, 54.

<sup>35</sup> Ali Mudlofir, *Menjadi Pendidik Profesional Konsep, Strategi, dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Pendidik Di Indonesia* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 77.

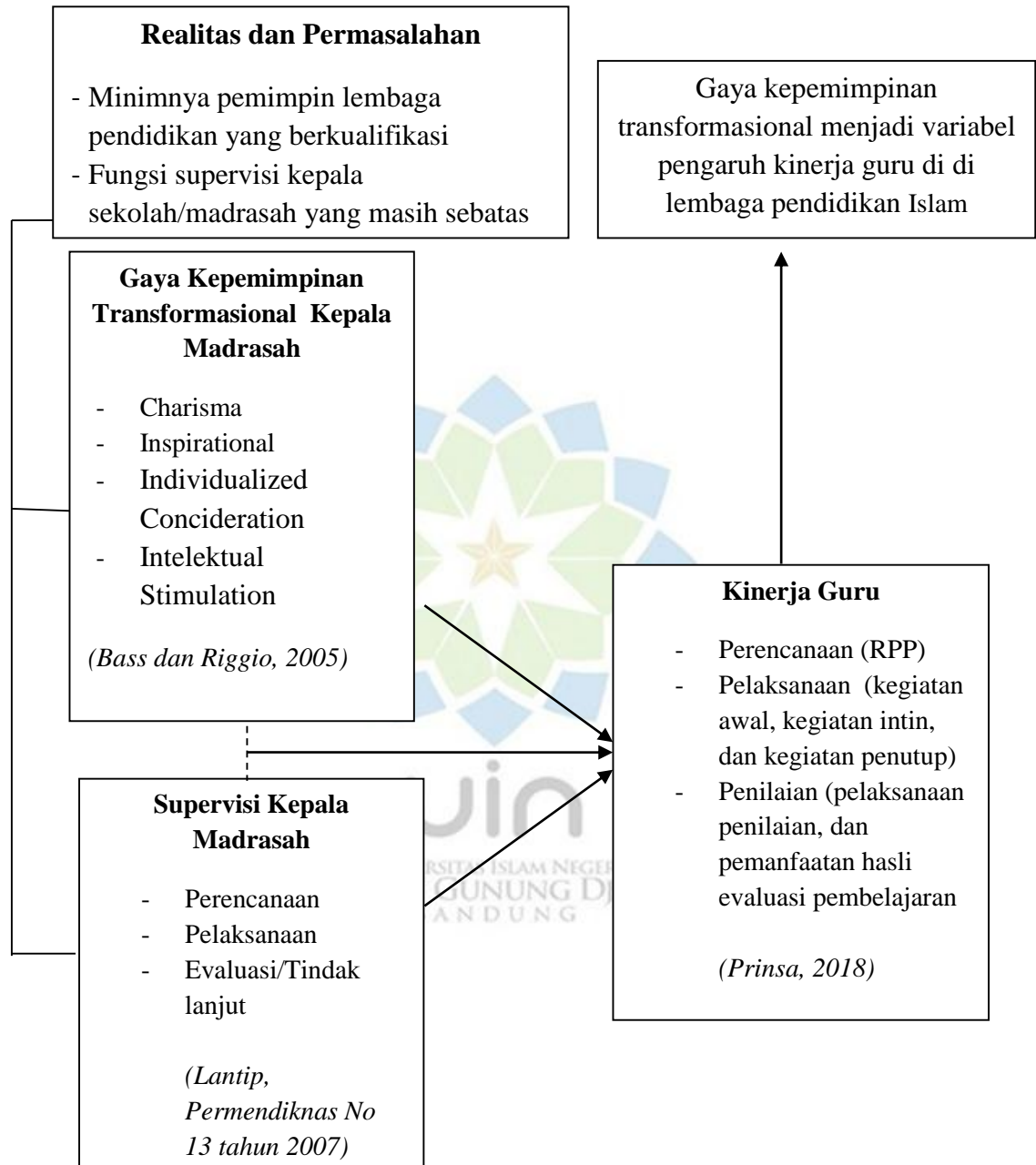
<sup>36</sup> Tutik Rachmawati dan Daryanto, *Penilaian Profesi Guru dan Angka Kreditnya* (Yogyakarta: Gava Media, 2013), 45.



uin

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUNAN GUNUNG DJATI  
BANDUNG

**Gambar 1.1 Skema Kerangka Berpikir**



Sumber: Kerangka model berpikir Peneiti

## F. Hipotesis

Hipotesis yang penulis gunakan yakni hipotesis asosiatif hipotesis yang menggunakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang didalamnya untuk menjawab pertanyaan adakah hubungan antara dua variabel penelitian.

- H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional aspek pengaruh individual kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs AR-Raudloh, MTsN 1 Bandung, dan MTsN 3 Bandung.
- H2 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional aspek motivasi inspiratif kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs-MTs tersebut.
- H3 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional aspek stimulus intelektual kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs-MTs tersebut.
- H4 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan perencanaan supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs – MTs tersebut.
- H5 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan pelaksanaan perencanaan supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs – MTs tersebut.
- H6 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan tindak lanjut supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs – MTs tersebut.
- H7 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional dan supervisi kepala madrasah secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MTs – MTs tersebut.