

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era persaingan global seperti sekarang ini, diakui atau tidak, lembaga pendidikan dituntut untuk meningkatkan kinerja kelembagaan yang efektif dan kondusif. Kepala Madrasah sebagai penanggung jawab pendidikan pembelajaran di Madrasah hendaknya harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa keakraban, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku pemimpin yang positif akan mendorong, mengukuhkan dan memotivasi individu untuk bekerjasama dalam kelompok untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Kepemimpinan kepala Madrasah merupakan salah satu faktor efektif yang dapat mendorong Madrasah untuk dapat mewujudkan visi dan misi, tujuan dan sasaran Madrasah melalui program-program Madrasah yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu kepala Madrasah dituntut untuk memiliki kemampuan yang memadai, baik pengetahuan profesional, kepemimpinan instruksional, ketrampilan administratif, dan ketrampilan sosial untuk meningkatkan mutu Madrasah.

Kualitas seorang pemimpin sangat menentukan keberhasilan lembaga yang dipimpinnya, termasuk didalamnya lembaga pendidikan. Sebab kepemimpinan yang sukses itu mampu mengelola lembaga yang dipimpin, mampu mengantisipasi perubahan, mampu mengoreksi kekurangan dan

kelemahan serta sanggup membawa lembaga yang dipimpin pada tujuan yang ditetapkan. Sehubungan dengan hal itu pemimpin merupakan kunci sukses bagi organisasi.¹

Kualitas dan perilaku kepala Madrasah hendaknya mencakup hal-hal berikut: (1) Visi yang kuat tentang masa depan Madrasah, dan dorongan terhadap semua staf untuk berkarya menuju perwujudan visi tersebut; (2) Harapan yang tinggi terhadap prestasi murid dan kinerja staf; (3) Pengamatan terhadap guru di kelas dan pemberian balikan positif dan konstruktif dalam rangka pemecahan masalah dan peningkatan pembelajaran; (4) Dorongan untuk memanfaatkan waktu pembelajaran secara efisien dan merancang prosedur untuk mengurangi kekacauan; (5) Pemanfaatan sumber-sumber material dan personil secara kreatif; (6) Pemantauan terhadap prestasi murid secara individual dan kolektif dan memanfaatkan informasi untuk membimbing perencanaan instruksional.²

Dalam meningkatkan mutu madrasah, salah satu upaya yang dilakukan kepala madrasah adalah pembinaan staf. Yang dimaksudkan dengan staf adalah sekelompok sumber daya manusia yang bertugas membantu kepala madrasah dalam mencapai tujuan madrasah, terdiri dari para guru, laboran, pustakawan dan kelompok sumber daya manusia yang bertugas sebagai tenaga administrasi.

Guru atau tenaga pendidik, ialah sekelompok sumber daya manusia yang ditugasi membimbing, mengajar, dan atau melatih para peserta didik,

¹ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali, 1986), 1

² Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: eLKaf, 2006), 131-132

mereka adalah tenaga pengajar, tenaga pendidik yang secara khusus diangkat dengan tugas utama mengajar pada jenjang pendidikan dasar dan menengah.³

Para guru merupakan bagian integral dari keberadaan sumber daya manusia yang mempunyai peranan strategi dalam kehidupan suatu Madrasah. Oleh sebab itu seorang kepala Madrasah harus meningkatkan kualitas bagi para tenaga pendidik atau para guru terutama pada aspek etos kerjanya. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia tentang Guru dan Dosen Bab IV pasal 10 ayat 1 menyatakan kompetensi guru meliputi kompetensi paedagogik, kompetensi kepribadian, komponen sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.⁴

Kompetensi guru dapat dibagi menjadi tiga bidang, yaitu: (1) Kompetensi bidang kognitif, artinya kemampuan intelektual, seperti penguasaan mata pelajaran, pengetahuan mengenai cara mengajar, pengetahuan mengenai belajar dan tingkah laku individu, pengetahuan tentang BK dan sebagainya. (2) Kompetensi bidang sikap, artinya kesiapan dan kesediaan guru terhadap berbagai hal berkenaan dengan tugas dan profesinya. Misalnya sikap menghargai pekerjaannya, mencintai dan memiliki perasaan senang terhadap mata pelajaran yang dibinanya, sikap toleransi terhadap sesama teman profesinya dan sebagainya. (3) Kompetensi perilaku/performance, artinya kemampuan guru dalam

³ Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2001), 271

⁴ *Undang-Undang Republik Indonesia, No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, (Jakarta: Novindo Pustaka Mandiri, 2006), 7

berbagai ketrampilan/berperilaku, seperti keterampilan mengajar, membimbing, menilai, menggunakan alat bantu pengajaran, keterampilan menyusun persiapan/perencanaan mengajar, dan sebagainya.⁵

Sudah barang tentu ketiga bidang kompetensi di atas, tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dan saling mempengaruhi satu sama lain. Menurut J. Mouly, seperti yang dikutip Sudjana mengatakan, bahwa ketiga bidang tersebut (kognitif, afektif dan psikomotorik) mempunyai hubungan hierarkis artinya, saling mendasari satu sama lain. Kompetensi yang satu mendasari kompetensi yang lainnya.⁶

Melihat kompetensi guru di atas, sangat berat, maka perlu pengembangan wawasan bagi guru yaitu sering diadakan pelatihan, penataran demi menunjang kompetensi guru. Tapi kenyataannya dari semua kegiatan itu kita dapat memprediksi ketika guru kembali ke lembaga masing-masing, tidak ada perubahan kinerja yang membawa ke arah kompetensi guru dan mutu pendidikan. Hal ini terjadi kalau dilihat dari segi model kegiatannya hanya mendengar ceramah, tanpa diimplementasikan oleh guru setelah di Madrasah dan model kegiatan ini tidak pernah diadakan evaluasi yaitu pengisian dalam bentuk implementasi dari peserta kegiatan.⁷

Sementara itu guru juga manusia biasa yang dalam kehidupan sehari-hari tetap membutuhkan penghasilan (*income*) yang layak untuk dapat hidup

⁵ Nana Sudjana, *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2004), 18

⁶ Nana Sudjana, *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*, 19

⁷ Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002), 146-147

sejahtera, mempertahankannya secara wajar dan terhormat. Guru tentu menghendaki hidup sejahtera sebagaimana layaknya manusia lain, apalagi dalam zaman yang cenderung materialistis. Hal itu sedikit banyak berpengaruh secara negatif terhadap motivasi kerja mereka. Serta perhatian pada aktivitas mengajar bisa berkurang dan dalam melaksanakan tugasnya pun kurang bertanggung jawab.

Berikut dengan lamanya waktu juga cenderung terjadinya penurunan kinerja. Ibarat irama usia, ada titik puncak orang menjadi sangat produktif, dan setelah itu mengalami penurunan. Guru juga demikian, ketika memasuki usia tua, mungkin tidak ada gairah lagi dalam mengajar, sudah sakit-sakitan, dan sebagainya. Gejala penurunan kinerja mungkin disebabkan oleh faktor kebosanan, kelelahan, monoton, stres, etos produktifitas rendah, ketidakpedulian, lupa diri dan sebagainya.⁸

Oleh sebab itu guru membutuhkan kondisi yang positif yang memungkinkan seorang guru mengemban tugasnya secara kreatif, guna mengoptimalkan kemampuan mengabdinya. Ini dapat diupayakan pemenuhannya kalau ada pengakuan dan penghargaan yang memadai, tidak saja melabelinya dengan atribut "*Pahlawan Tanpa Tanda Jasa*" melainkan memberinya kesejahteraan yang memadai.

Dengan berbagai problema guru yang ada, guru tetap harus dituntut untuk profesional untuk menghasilkan mutu produk yang baik, dan harus dibarengi pula etos kerja yang mantap. Ada tiga ciri dasar yang selalu

⁸ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Madrasah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 122

dapat dilihat pada setiap profesional yang baik mengenai etos kerjanya, yaitu: (a) Keinginan untuk menjunjung tinggi mutu pekerjaan (*job quality*); (b) Menjaga harga diri dalam melaksanakan pekerjaan; dan (c) keinginan untuk memberikan layanan kepada masyarakat melalui karya profesionalnya. Ketiga ciri dasar tersebut merupakan etos kerja yang seharusnya melekat pada setiap pekerjaan yang profesional.⁹

Ada kaitan erat antara etos kerja, profesionalisme dan mutu produk kerja seseorang. Peningkatan etos kerja akan merupakan pelengkap dari usaha untuk meningkatkan mutu produk dan semangat profesionalisme. Keberhasilan atau kegagalan guru dalam meningkatkan mutu hasil pendidikan, profesionalisme dan etos kerja akan dapat dirasakan oleh masyarakat melalui profil para lulusannya maka, guru harus mempunyai kewajiban moral untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan, profesionalisme, dan etos kerjanya. Selama masyarakat mengeluh tentang mutu hasil pendidikan kita maka seorang guru mempunyai kewajiban sosial untuk meningkatkan mutu pendidikan, profesionalisme dan etos kerjanya.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, secara akademis mendorong penulis untuk mengadakan penelitian lebih lanjut berkaitan dengan strategi kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja di daerah tertinggal terdepan dan terbelakang. Secara umum yang dimaksud dengan daerah tertinggal, terdepan dan terbelakang adalah daerah Kabupaten yang

⁹ Mudjia Rahardjo, *Quovadis Pendidikan Islam, Pembacaan Realitas Pendidikan Islam, Sosial dan Keagamaan*, (Malang: Cendekia Paramulya, 2006), 111

masyarakat serta wilayahnya relatif kurang berkembang dibandingkan daerah lain dalam skala nasional. Pengertian daerah tertinggal daerah tertinggal, terdepan dan terbelakang sebenarnya multi-interpretatif dan amat luas. Meski demikian, ciri umumnya antara lain: tingkat kemiskinan tinggi, kegiatan ekonomi amat terbatas dan terfokus pada sumberdaya alam, minimnya sarana dan prasarana, serta kualitas SDM yang rendah¹⁰.

Daerah tertinggal daerah tertinggal, terdepan dan terbelakang secara fisik terkadang lokasinya amat terisolasi. Beberapa pengertian wilayah tertinggal telah disusun oleh masing-masing instansi sektoral dengan pendekatan dan penekanan pada sektor terkait (misal: transmigrasi, perhubungan, pulau-pulau kecil dan pesisir, Kimpraswil, dan lain sebagainya). Wilayah tertinggal daerah tertinggal, terdepan dan terbelakang secara definitif dapat meliputi dan melewati batas administratif daerah sesuai dengan keterkaitan fungsional berdasarkan dimensi ketertinggalan yang menjadi faktor penghambat peningkatan kesejahteraan masyarakat di wilayah tersebut¹¹.

Berdasarkan Keputusan Menteri pembangunan daerah tertinggal Nomor 001/KEP/M-PDT/I/2005 tentang Strategi Nasional Pembangunan Daerah Tertinggal, yang dimaksud dengan daerah tertinggal daerah tertinggal, terdepan dan terbelakang adalah daerah Kabupaten yang masyarakat serta wilayahnya relatif kurang berkembang dibandingkan

¹⁰ Utang Rosidin, "*Otonomi Daerah dan Desentralisasi*" (Dilengkapi UU No. 32 Tahun 2004 dengan Perubahn-erubahannya), Bandung: Penerbit CV Pustaka Setia, Oktober 2010), 9.

¹¹ Utang Rosidin, "*Otonomi Daerah dan Desentralisasi*" 12

daerah lain dalam skala nasional. Konsep daerah tertinggal daerah tertinggal, terdepan dan terbelakang pada dasarnya berbeda dengan konsep daerah miskin.¹²

Daerah tertinggal terdepan dan terbelakang adalah daerah kabupaten yang relatif kurang berkembang dibandingkan daerah lain dalam skala nasional, dan berpenduduk yang relatif tertinggal.¹³

Terkait dengan strategi apa saja yang digunakan kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, kendala-kendala yang dihadapi serta solusi apa saja yang dilaksanakan kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru maka, penulis memilih lokasi penelitian di Madrasah Tsanawiyah Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak Provinsi Banten, berdasarkan pertimbangan bahwa Madrasah tersebut merupakan madrasah yang berada di daerah tertinggal, terdepan dan terbelakang.

Madrasah di daerah tertinggal, terdepan dan terbelakang umumnya berada di lingkungan masyarakat yang secara ekonomi lemah, kendatipun perhatian mereka kepada Madrasah cukup tinggi. Madrasah di daerah terpencil ini umumnya tidak memiliki sumber dana dan juga manajerial serta leadership yang kokoh. Madrasah dikelola berjalan secara linear apa adanya, tidak ada lonjakan-lonjakan prestasi.

Madrasah Tsanawiyah Nurul Hidayah Cilipung, MTs Nurul Hidayah Cikaret dan MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap Kecamatan

¹² Utang Rosidin, "*Otonomi Daerah dan Desentralisasi*" (Dilengkapi UU No. 32 Tahun 2004 dengan Perubahn-erubahannya), Bandung: Penerbit CV Pustaka Setia, Oktober 2010), 14

¹³ Utang Rosidin, "*Otonomi Daerah dan Desentralisasi*", 22

Cigemblong Kabupaten Lebak merupakan madrasah yang berada di daerah terpencil di Wilayah Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak ini beralamat di Desa Cikaret yang sangat jauh dari pusat ibu kota Kabupaten. Pada tahun 2017, jumlah murid di madrasah tersebut rata-rata setiap madrasah berjumlah 145 siswa, dengan jumlah guru sebanyak 22 orang guru honor (Laporan Bulanan di masing-masing MTs di Kecamatan Cigemblong, Bulan November 2017).

Dengan melihat kondisi alam dan rumitnya masalah yang harus dihadapi, terutama terbatasnya fasilitas madrasah dan sulitnya akses ke madrasah, menyebabkan kinerja guru di madrasah Tsanawiyah Nurul Hidayah Cilipung, MTs Nurul Hidayah Cikaret dan MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap tergolong rendah.

Kondisi guru seperti ini telah menjadi permasalahan di setiap lembaga pendidikan formal. Dengan adanya guru yang mempunyai kinerja rendah, madrasah akan sulit untuk mencapai hasil seperti yang diharapkan. Kondisi semacam ini tentu tidak terlepas dari peran kepala madrasah Tsanawiyah Nurul Hidayah Cilipung, MTs Nurul Hidayah Cikaret dan MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak dalam menerapkan keterampilan manajerialnya untuk meningkatkan kinerja guru.

Namun kenyataan di lapangan, kepala Madrasah belum banyak yang berimprovisasi menampilkan kepiawaiannya dalam menyambut harapan dari berbagai elemen masyarakat. Asumsi rendahnya mutu kepala

Madrasah saat ini mulai terlihat, hal ini disebabkan oleh beberapa hal ; di antaranya adalah tidak ada keterbukaan dalam perekrutan dan penggantian kepala Madrasah, kurangnya forum atau sarana peningkatan mutu kepala madrasah, ketidak disiplin dari oknum kepala madrasah, dan rendahnya motivasi dari kepala Madrasah itu sendiri.¹⁴

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka penulis akan mengadakan penelitian tentang ”Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Daerah Tertinggal, Terdepan dan Terbelakang (Studi pada Madrasah Tsanawiyah di Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak).”.

Kaitannya dengan judul tesis ini, maka yang bertanggung jawab atas segalanya dan berhak memimpin proses pendidikan di madrasah adalah kepala madrasah, berkaitan dengan kepala madrasah dalam peningkatan mutu Sumber daya Manusia, karyawan, dan yang lebih khusus yaitu dalam peningkatan profesionalisme guru atau kinerja guru dalam proses belajar mengajar.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, sebagian guru sudah memenuhi nilai standar mutu guru dan nilai profesionalisme guru, Sehingga dipandang perlu untuk mengungkap program-program yang dijalankan kepala madrasah, untuk meningkatkan kinerja guru. Agar penelitian tidak

¹⁴ Dion Eprijum Ginanto, *Profesionalisme Kepala Madrasah Dalam Perbaikan Mutu Pendidikan*, <http://dioginanto.blogspot.com/2009/03/profesionalisme-kepala-Madrasah-dalam.html>, 24 Maret 2010.

terlalu meluas, maka yang menjadi fokus penelitian ini adalah pada Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Nurul Hidayah Cikaret, Madrasah Tsanawiyah Nurul Hidayah Cilipung dan Madrasah Tsanawiyah Mathla'ul Anwar Gunung Langkap Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak yang meliputi aspek antara lain :

1. Kepemimpinan kepala di MTs Nurul Hidayah Cikaret, MTs Nurul Hidayah Cilipung dan MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak.
2. Kinerja Guru di MTs Nurul Hidayah Cikaret, MTs Nurul Hidayah Cilipung dan MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak.
3. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Nurul Hidayah Cikaret, MTs Nurul Hidayah Cilipung dan MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka peneliti dapat menjabarkan dalam rumusan masalah penelitian sebagai berikut yaitu:

1. Bagaimana Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Nurul Hidayah Cikaret, MTs Nurul Hidayah Cilipung dan MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak ?

2. Bagaimana Kinerja Guru di MTs Nurul Hidayah Cikaret, MTs Nurul Hidayah Cilipung dan MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak ?
3. Bagaimana Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Nurul Hidayah Cikaret, MTs Nurul Hidayah Cilipung dan MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak ?

D. Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini ada tujuan yang hendak dicapai oleh peneliti kaitannya dengan Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Nurul Hidayah Cikaret, MTs Nurul Hidayah Cilipung dan MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak, yaitu:

1. Untuk mengetahui Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Nurul Hidayah Cikaret, MTs Nurul Hidayah Cilipung dan MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak ?
2. Untuk mengetahui Kinerja Guru di MTs Nurul Hidayah Cikaret, MTs Nurul Hidayah Cilipung dan MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak ?
3. Untuk mengetahui Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Nurul Hidayah Cikaret, MTs Nurul

Hidayah Cilipung dan MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap
Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak ?

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis
 - a. Menambah pengetahuan dan wawasan dalam ilmu Kepemimpinan yang berkaitan dengan strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja guru.
 - b. Dapat dipakai sebagai bahan acuan dasar pengembangan penelitian berikutnya yang sejenis dengan penelitian ini.
2. Manfaat Praktis
 - a. Memberikan informasi kepada Lembaga MTs Nurul Hidayah Cikaret, MTs Nurul Hidayah Cilipung dan MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak tentang Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah.
 - b. Memberikan informasi kepada MTs Nurul Hidayah Cikaret, MTs Nurul Hidayah Cilipung dan MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak tentang kinerja guru.
 - c. Memberikan informasi tentang pentingnya Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yang ada MTs Nurul Hidayah Cikaret, MTs Nurul Hidayah

Cilipung dan MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap
Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak.

F. Tinjauan Pustaka Terdahulu

Berdasarkan tentang fokus penelitian ini yang akan dilakukan, peneliti menemukan beberapa penelitian yang masih memiliki keterkaitan dengan Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di daerah tertinggal, terbelakang dan terbelakang yaitu :

No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Juharyanto	Kepemimpinan Unggul Kepala Sekolah Dasar Daerah Terpencil (Studi Multisitus pada Sekolah Dasar di Kabupaten Bondowoso)	Kualitatif	Dari jurnal tersebut bahwa Terdapat empat kepemimpinan dominan yang diperankan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah efektif, antara lain: kepemimpinan spiritual, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan pembelajaran, dan kepemimpinan enterprener. ¹⁵
2	Muhani dkk	Kepemimpinan Kepala Sekolah dasar di Daerah Terpencil (Studi Multi Kasus di	Kualitatif	Dari jurnal tersebut bahwa Penerapan gaya kepemimpinan partisipatif lebih

¹⁵ Juharyanto, *Kepemimpinan Unggul Kepala Sekolah Dasar Daerah Terpencil (Studi Multisitus pada Sekolah Dasar di Kabupaten Bondowoso)* Repository Universitas Negeri Malang, 2016), 108

		SDN 2 Bangkalan)		banyak dalam tugas-tugas pokok guru ¹⁶
3	Syarfalaila	Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di daerah Terpencil (Studi Deskriptif Kualitatif pada SMP Negeri Satu Atap 42 Seluma)	Kualitatif	Dari tesis tersebut bahwa Manajemen kepala sekolah daerah terpencil dalam meningkatkan kinerja guru pada Sekolah Menengah Pertama Negeri Satu Atap 42 Seluma baru terlaksana pada perencanaan dan pengorganisasian yang dilakukan kepala sekolah daerah terpencil dalam meningkatkan kinerja guru, sedangkan pada pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan kepala sekolah daerah terpencil dalam meningkatkan kinerja guru belum efektif terlaksana, dan terdapat permasalahan yang dihadapi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja gurunya adalah masih adanya guru yang rendah kesadarannya akan peningkatan mutu guru, masih adanya guru yang kurang berkompeten serta

¹⁶ Muhani dkk, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dasar di Daerah Terpencil (Studi Multi Kasus di SDN 2 Bangkalan)* Repository Universitas Negeri Malang, 2016), 122

				masih kurangnya jumlah guru sesuai kebutuhan. ¹⁷
4	Khoiri	Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik (Studi Kasus di MTs Ma'arif Nahdhatul Ulama Blitar) tahun 2010	Kualitatif	Dari tesis tersebut ditemukan bahwa melakukan hal-hal pembinaan disiplin, pemberian motivasi, pemberian penghargaan, persepsi dapat meningkatkan kinerja tenaga pendidik ¹⁸
5	Imam Mushafak	Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam meningkatkan produktivitas Kerja Guru (Studi Mutli Kasus di MI Miftahul Huda Pakis Durenan Trenggalek Dan Mi Al –Azhar Bandung Tulungagung	Kualitatif	Dari tesis tersebut ditemukan bahwa (a) memberikan kesejahteraan kepada guru dapat meningkatkan produktivitas kerja; (b) pembinaan disiplin kerja dapat meningkatkan produktivitas; (c) pemberian penghargaan (reward) kepada guru yang mempunyai produktivitas kerja tinggi dapat meningkatkan produktivitas; (d) pemberian sanksi terhadap guru yang melakukan pelanggaran dapat

¹⁷ Syarfalaila, *Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di daerah Terpencil* (Studi Deskriptif Kualitatif pada SMP Negeri Satu Atap 42 Seluma) Repository Universitas Bengkulu 2013), 126

¹⁸ Khoiri, *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik* (Studi Kasus di MTs Ma'arif Nahdhatul Ulama Blitar) Repository UIN Malang. 2014), 110

				meningkatkan produktivitas kerja guru ¹⁹
--	--	--	--	---

Dari berbagai penelitian terdahulu diatas, masih memungkinkan peneliti untuk membahas dan melakukan penelitian pada tema yang hampir sama namun dalam fokus yang berbeda. Dalam penelitian ini peneliti ingin menekankan pembahasan bagaimana strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, kendala-kendala yang dialami oleh kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan bagaimana solusi yang dilaksanakan oleh kepala Madrasah dalam mengatasi kendala tersebut di daerah tertinggal, terdepan dan terbelakang pada MTs di Kecamatan Cigemblong.

G. Kerangka Berpikir

1. Pengertian Strategi

Dalam kamus bahasa indonesia kata strategi yang berarti siasat perang.²⁰ Sedangkan Strategi menurut istilah bahwa suatu cara atau trik-trik yang digunakan seseorang untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Pengertian strategi dalam kamus besar bahasa indonesia mempunyai arti “seni atau cara atau taktik untuk melakukan sesuatu.²¹ Menurut Sudjana, Strategi adalah “suatu pola

¹⁹ Imam Mushafak, *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam meningkatkan produktivitas Kerja Guru* (Studi Mutli Kasus di MI Miftahul Huda Pakis Durenan Trenggalek Dan Mi Al –Azhar Bandung Tulungagung Repository IAIN Tulungagung, 2016), 102

²⁰ Trisno Yuwono Dang Pius Abdullah, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia Praktis*, (Surabaya: Arkola, 1994), 395

²¹ Depdikbud RI. *Kamus Besar Bahasa Indonesia* .(Jakarta: Balai Pustaka, 1988),

yang direncanakan dan ditetapkan secara sengaja untuk melakukan kegiatan atau tindakan”.²²

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan strategi adalah suatu cara atau trik-trik yang ditetapkan secara sengaja yang digunakan seseorang untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

2. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang mempunyai peranan penting dalam mengembangkan kualitas pendidikannya. “Kepemimpinan dalam Islam disebut “*imamah*”. *Imamah* dari kata “*imam*” yang artinya “pemimpin” atau “ketua” dalam suatu organisasi atau lembaga”.²³

Secara sederhana kepemimpinan diartikan sebagai pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan, pengertian tersebut menunjukkan bagaimana seorang pemimpin mampu menggunakan kewenangan untuk menggerakkan organisasi melalui keputusan yang dibuat. Pengertian yang lebih populer menunjukkan pada pola keharmonisan interaksi antara pemimpin dengan bawahan sehingga kewenangan yang dimiliki oleh seorang pemimpin diimplementasikan dalam bentuk bimbingan dan pengarahan terhadap bawahan. Pola interaksi biasanya diawali dengan upaya mempengaruhi bawahan

²² Sudjana Nana, *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 29

²³ Aminuddin dkk, *Pendidikan Agama Islam Untuk Perguruan Tinggi Umum*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2005), 209

agar mereka mau digerakkan sesuai dengan tujuan organisasi. Sebagaimana Anwar mengatakan bahwa :

Kepemimpinan merupakan kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin suatu kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.²⁴

Unsur-unsur yang melibatkan dalam kepemimpinan adalah:

- a. Orang yang dapat mempengaruhi orang lain disatu pihak.
- b. Orang yang dapat dipengaruhi di lain pihak.
- c. Adanya maksud-maksud atau tujuan-tujuan tertentu yang hendak di capai.
- d. Adanya serangkaian tindakan tertentu untuk mempengaruhi dan untuk mencapai maksud dan tujuan tertentu itu.²⁵

3. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja guru adalah hasil kerja yang terlihat dari serangkaian kemampuan yang dimiliki oleh seorang yang berprofesi guru. Berkaitan dengan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, terdapat tugas keprofesionalan guru menurut Undang-

²⁴ Moch Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan Dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2004), 77

²⁵ Muwahid Shulhan, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: PT Bina Ilmu, 2004), 53

Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 (a) Tentang Guru dan Dosen, yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Kinerja guru adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai serta mengevaluasi pembelajaran.²⁶

Lebih lanjut Sardiman menjelaskan tugas dan peranan guru, antara lain: menguasai dan mengembangkan materi pelajaran, merencanakan dan mempersiapkan pelajaran sehari-hari, mengontrol dan mengevaluasi kegiatan belajar siswa.²⁷

Menurut Wina kinerja guru berkaitan dengan tugas perencanaan, pengelolalan pembelajaran dan penilaian hasil belajar siswa. Sebagai perencana, maka guru harus mampu mendesain pembelajaran yang sesuai dengan kondisi di lapangan, sebagai pengelola maka guru harus mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif sehingga siswa dapat belajar dengan baik, dan sebagai evaluator maka guru harus mampu melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar siswa.²⁸

Berdasarkan pemikiran di atas, maka dalam penelitian ini menggambarkan krangka pemikiran sebagai berikut²⁹ :

²⁶ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta : Grapindo Persada, 2002), 227

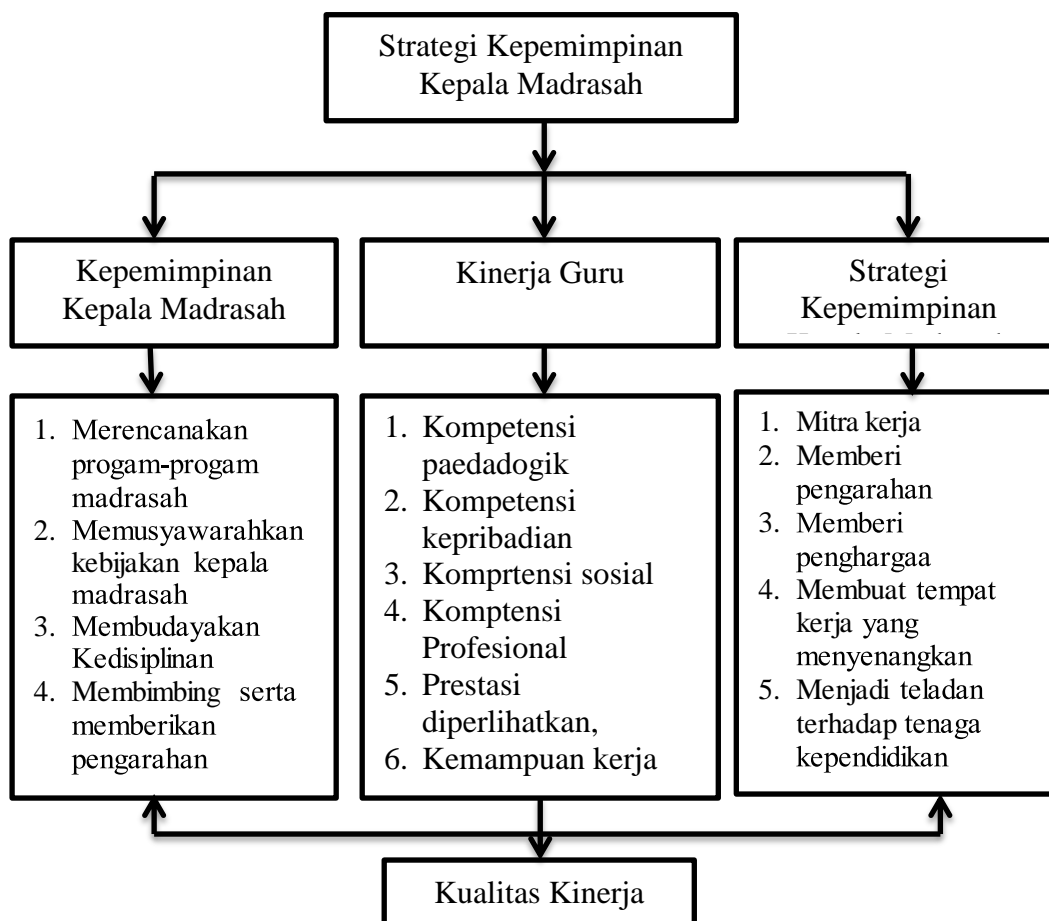
²⁷ Sardiman, A.M, *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2000), 142

²⁸ Wina Sanjaya, *Pembelajaran dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Kencana Prenada Group, 2005), 13-14

²⁹ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta : Grapindo Persada, 2002), 229

Bagan 1

BAGAN KERANGKA BERPIKIR



H. Sistematika Pembahasan

Agar dalam pembahasan tesis ini lebih sistematis, maka perlu untuk dijelaskan bagaimana sistematika pembahasannya. Dalam tesis ini terdiri dari lima bab dan masing-masing bab terdiri dari beberapa sub bab. Adapun secara rinci sebagai berikut:

Bab Pertama : Pendahuluan, terdiri dari Latar Belakang, Fokus Penelitian, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Tinjauan Pustaka Terdahulu, Krangka Berpikir dan Sistematika Pembahasan.

Bab Kedua : Landasan teori yang digunakan sebagai rujukan dalam tesis ini, yang terdiri dari : (a) Konsep Strategi Kepemimpinan, yang meliputi Pengertian Strategi, Strategi Kepala Madrasah, Bentuk-bentuk Strategi Kepala Madrasah, (b). Kepemimpinan Kepala Madrasah, yang meliputi antara lain : Pengertian Kepemimpinan, Teori Kepemimpinan, Tipe-tipe Kepemimpinan, Kepemimpinan Efektif, Ciri-ciri Kepemimpinan Efektif, Indikator-indikator Kepemimpinan, pada sub bab berikutnya di dibahas tentang Tinjauan Umum tentang Kinerja Guru, yang meliputi Pengertian Kinerja Guru, Tugas Pokok dalam Pembelajaran, Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru dan Indikator Kinerja Guru.

Bab Ketiga : Gambaran umum lokasi penelitian yang terdiri dari : Rancangan Penelitian, Kehadiran Peneliti, Lokasi Penelitian, Sumber Data, Prosedur Pengumpulan Data, Analisa Data, Pengecekan Keabsahan Data, dan Tahap-tahap Penelitian.

Bab Keempat : Hasil Penelitian dan Pembahasan, diantaranya terdiri dari : Gambaran Umum Obyek Penelitian yang terdiri dari Identitas Madrasah, Sejarah Singkat Berdirinya Madrasah, Visi misi MTs di Kecamatan Cigemblong, Tujuan, Struktur Organisasi MTs di Kecamatan Cigemblong, Keadaan Siswa MTs di Kecamatan Cigemblong, Keadaan Guru dan Karyawan di MTs Kecamatan Cigemblong, selanjutnya pada sub bab

dibahas tentang Penyajian Data Hasil Penelitian, pada sub berikutnya di bahas yaitu : Pembahasan Hasil Penelitian.

Bab Kelima: Merupakan bagian penutup dari keseluruhan pembahasan-pembahasan yang terdiri dari : Simpulan, Implikasi dan Saran-saran.