

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

Pendidikan merupakan suatu bidang penting dan sangat mendasar yang harus dikelola secara baik dan benar oleh pemerintah maupun masyarakat, karena proses pendidikan pada hakikatnya merupakan proses pengembangan potensi diri manusia bagi masa depan. Sebagai sebuah alat penciptaan sumber daya manusia, maka kualitas pendidikan perlu terus ditingkatkan meskipun dalam kenyataan kita masih berada dalam berbagai permasalahan. Peningkatan kualitas pendidikan harus dilakukan secara bertahap, terencana dan sistematis, terarah, dan intensif sehingga menjadi sekolah yang efektif, agar mampu menyiapkan sumber daya manusia Indonesia untuk dapat bersaing dalam era globalisasi yang penuh dengan persaingan dalam berbagai lapangan kehidupan.

Undang-undang dasar nomor 20 tahun 2003 pasal 1 ayat 1 tentang sistem pendidikan nasional mengamanatkan bahwa pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik dapat secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual, keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan akhlak mulia serta keterampilan yang dimiliki dirinya, masyarakat, bangsa dan negara<sup>1</sup>.

Keberhasilan atau kegagalan suatu sekolah dalam menampilkan kinerjanya banyak bergantung pada kualitas manajemen kepala sekolah. Kualitas manajemen kepala sekolah ditentukan oleh kompetensi yang dimiliki, keterampilan manajerial yang dikuasai, dan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi sekolah terutama tingkat kematangan dan tanggung jawab guru dalam menjalankan tugas pendidikan dan pembelajaran di sekolah.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> “Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 1, Ayat 1” (2013).

<sup>2</sup> Jaja. Rusdiana Jahari, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2020).

Komponen-komponen sekolah yang baik menurut Lembaga Pendidikan Negara Bagian Victoria Australia (*State Government Victoria*) yang dinyatakan dalam model sekolah efektif yaitu: memiliki visi dan tujuan, fokus pada tujuan pengajaran, harapan tinggi, memasyarakatkan pembelajaran, akuntabilitas, lingkungan belajar yang merangsang dan aman, kepemimpinan profesional, fokus pada belajar dan mengajar. Selanjutnya Edmond dalam Suparlan memberikan ciri keefektifan sekolah yaitu <sup>3</sup>: Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat (*strong principal leadership*), Iklim sekolah yang aman dan kondusif (*safe and conducive school climate*), Penekanan pada penguasaan kecakapan dasar (*emphasis on the acquisition of basic skills*), Harapan guru yang tinggi terhadap hasil belajar siswa (*teacher high expectation*) dan Evaluasi hasil belajar secara teratur (*frequency of evaluation*).

Sekolah yang efektif ternyata bukanlah sesuatu yang sederhana, karena ada banyak faktor yang berhubungan dan mempengaruhi keefektifan sekolah. Creemers dalam Poster memberikan lima faktor keefektifan sekolah yang disimpulkan dari hasil penelitiannya dengan apa yang disebut ekstrapolasi faktor efektivitas sekolah yaitu ; 1) kepemimpinan pendidikan yang kuat, 2) harapan yang tinggi dari prestasi siswa, 3) penekanan pada keterampilan dasar, 4) suasana aman dan tertib, 5) evaluasi yang sering untuk kemajuan murid.<sup>4</sup> Berikut adalah ayat Alquran yang berkenaan dengan keefektifan yang dapat dijadikan acuan bagi seorang kepala madrasah adalah surat al-Kahfi 103-104:

قُلْ هَلْ نُنَبِّئُكُمْ بِالْأَخْسَرِينَ أَعْمَالًا ( ) الَّذِينَ ضَلَّ سَعْيُهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَهُمْ يَحْسَبُونَ أَنَّهُمْ يُحْسِنُونَ صُنْعًا

Artinya: “Katakanlah, ‘Apakah ingin Kami beritahukan kepada kalian tentang orang-orang yang perbuatan-perbuatannya paling merugi?’. (Mereka itu) orang yang usahanya sia-sia dalam kehidupan dunia ini, sedang mereka menyangka bahwa mereka itu berbuat sebaik-baiknya.” (QS: Al-Kahfi Ayat 103-104).

---

<sup>3</sup> Suparlan, *Membangun Sekolah Efektif* (Yogyakarta: Hikayat, 2008), 12–13.

<sup>4</sup> Restructuring Poster, Cyril, *The Key to Effective School Management* (London and New York: Routledge, 2005), 15.

Tafsir as-Sa'di yang ditulis oleh Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, pakar tafsir abad 14 H menjelaskan orang-orang yang telah sia-sia perbuatannya dalam kehidupan dunia ini maksudnya adalah telah batal dan pupus seluruh perbuatan yang mereka kerjakan “sedang mereka menyangka bahwa mereka,” berbuat sebaik-baiknya dalam tindakan mereka. Bagaimana halnya keadaan amalan yang mereka ketahui bahwa ia ternyata batil dan berupaya menentang dan memerangi Allah dan para RasulNya<sup>5</sup>. Ayat diatas menjelaskan bahawa seorang kepala madrasah atau lembaga pendidikan harus efektif yaitu dengan menentukan visi dan tujuan, fokus pada tujuan pengajaran, harapan tinggi, memasyarakatkan pembelajaran, akuntabilitas, lingkungan belajar yang merangsang dan aman, kepemimpinan profesional, fokus pada belajar dan mengajar.

Faktor-faktor yang berhubungan dan mempengaruhi keefektifan madrasah di atas, dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang berhubungan dan berpengaruh terhadap keefektifan sekolah/madrasah. Faktor-faktor tersebut ialah faktor kepemimpinan kepala madrasah dan kompetensi guru merupakan dua faktor yang sangat esensi, karena kedua faktor ini sangat mempengaruhi dan berhubungan secara signifikan terhadap keefektifan sekolah.

Salah satu faktor mendasar yang menentukan tercapainya tujuan pendidikan tersebut adalah guru. Peran guru menjadi salah satu komponen penting dan strategis melalui kinerjanya. Kompetensi guru sangat penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional dan juga menentukan tinggi rendahnya mutu pendidikan, akan tetapi kompetensi guru banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor.

Kompetensi guru merupakan salah satu komponen penting dalam peningkatan kualitas pendidikan, yang akan berimbas pada kualitas sumber daya manusia di Indonesia. Kompetensi guru tidak hanya berpengaruh terhadap hasil kegiatan belajar mengajar di madrasah, tetapi juga turut menentukan masa depan anak bangsa melalui pendidikan. Supardi mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah diperoleh atau dicapai seseorang dalam suatu kelompok atau organisasi berdasarkan

---

<sup>5</sup> Syaikh Abdurrahman bin Nashir As-Sa'di, "Tafsir As-Sa'di," TafsirWeb, accessed January 7, 2024, <https://tafsirweb.com/4930-surat-al-kahfi-ayat-104.html>.

standar yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan norma yang ditetapkan guna mencapai tujuan.<sup>6</sup>

Kompetensi guru akan sangat menentukan kualitas pendidikan, Karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan atau pembelajaran di lembaga pendidikan madrasah. Kompetensi guru sampai saat ini masih tetap menjadi persoalan serius, keberadaan guru dinilai oleh sebagian kalangan jauh dari kinerja yang distandarkan. Guru tidak hanya sebatas mentranser ilmu saja tetapi perlu memberikan contoh teladan yang digambarkan dengan perilaku guru dalam kehidupan sehari-hari dan mendeteksi secara dini kelebihan kekurangan siswa. Pendidikan harus mampu menghasilkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Oleh karena itu, untuk mewujudkan tujuan tersebut maka diperlukan tenaga pendidik yang memiliki kompetensi yang baik kenyataannya tidak setiap guru memiliki kompetensi yang baik. Rendahnya kompetensi guru tentu berpengaruh terhadap kualitas peserta didik. Sebagai pendidik, guru harus memiliki kompetensi yang baik sebagaimana telah dijelaskan dalam al-Qur'an. Salah satu ayat al-Qur'an yang menjelaskan tentang kepribadian guru yaitu Q.S. At-Takwir ayat 19-21

إِنَّهُ لَقَوْلُ رَسُولٍ كَرِيمٍ (١٩) ذِي قُوَّةٍ عِنْدَ ذِي الْعَرْشِ مَكِينٍ (٢٠) مُطَاعٍ ثَمَّ أَمِينٍ (٢١)

Artinya:“Sesungguhnya Al Qur'an itu benar-benar firman (Allah yang dibawa oleh) utusan yang mulia (Jibril),(19) Yang mempunyai kekuatan, yang mempunyai kedudukan Tinggi di sisi Allah yang mempunyai 'Arsy,(20) Yang ditaati di sana (di alam malaikat) lagi dipercaya.(21).(Q.S. at- Takwir/81: 19-21).

Ayat-ayat di atas menjelaskan beberapa kompetensi yang dimiliki oleh malaikat Jibril sebagai penyampai wahyu Allah kepada nabi Muhammad SAW, yang kemudian dikaitkan dengan kompetensi seorang guru. Seorang guru harus mampu mempunyai kekuatan dalam mendidik peserta didik jauh dari sifat pelupa atau keliru memiliki kewenangan dan ditaati oleh siswanya.

---

<sup>6</sup> Supardi. *Kinerja Guru*. (Jakarta: Rajawali Pers, 2013.)

Data dari Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan bahwa tiap tahunnya jumlah guru layak mengajar terus mengalami tren peningkatan. Guru layak mengajar menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 didefinisikan sebagai guru yang telah memenuhi syarat kualifikasi akademik setara Diploma IV (D4) atau Strata I (S1) maupun lebih tinggi. Berikut tabel peningkatan kelayakan mengajar guru<sup>7</sup>.

**Table 1 Presentase Kelayakan Guru**

Tahun	Jumlah	Presentase
2019/2020	2.654.945	86,18 %
2020/2021	2.754.345	88,24 %
2021/2022	2.910.955	95,78 %

Peningkatan kelayakan mengajar pada guru yang terjadi secara signifikan ini merupakan pertanda bahwa kualitas pendidik di Indonesia semakin berkembang, meskipun belum dapat dikatakan cukup untuk mengindikasikan peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia.

Data tersebut menggambarkan bahwa sebagian besar guru di Indonesia dinilai memiliki kelayakan untuk mengajar. Kepala madrasah selaku manajer mempunyai tugas menyusun perencanaan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan, mengarahkan, mengevaluasi serta mengembangkan kompetensi yang dimiliki guru agar guru dapat bekerjasama dalam meningkatkan mutu lulusan. Kepala madrasah sebagai pemimpin dituntut untuk membuat bawahan bekerja dengan senang dan sukarela melaksanakan tugasnya. Dalam praktiknya untuk menciptakan suasana kerja yang sesuai dengan bawahan tidak seperti yang diharapkan.

Manajemen kepala madrasah merupakan hal penting dalam upaya pencapaian tujuan organisasi yang dilakukan dengan memberdayakan sumber daya secara efektif. Tinggi dan rendahnya kualitas kinerja guru tidak bisa dipisahkan dari faktor ini. Manajemen kepala madrasah adalah kesanggupan dan kecakapan yang dimiliki oleh

---

<sup>7</sup> Badan Pusat Statistik, "Guru Layak Mengajar," 2022.

kepala madrasah untuk memimpin di madrasah berdasarkan prosedur dan persyaratan yang berlaku.

Dalam konteks manajemen kepala madrasah menurut Euis Karwati dan Donni Juni Priansa menjelaskan peran dan tugas kepala madrasah sebagai manajer dapat dilihat dari kemampuan kepala madrasah dalam menyusun program di madrasah, kemampuan menyusun organisasi kepegawaian yang tepat, kemampuan menggerakkan staf untuk lebih giat dalam melaksanakan tugas, kemampuan mengoptimalkan semua sumberdaya yang dimiliki oleh madrasah.<sup>8</sup>

Secara umum bila dilihat, kepala madrasah yang akan menentukan baik buruknya mutu lembaga yang tidak terlepas dari upaya peningkatan kompetensi guru. Sehingga kepala madrasah memiliki hubungan yang sangat erat dalam peningkatan kompetensi guru sebagaimana dalam penelitian Aswarudin bahwasanya kepala madrasah memiliki pengaruh dalam mengembangkan kompetensi yang ada dalam guru<sup>9</sup>. Mariyah dalam jurnalnya mengemukakan Berdasarkan hasil temuan penelitian di lapangan tentang manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan profesional guru di MTsN Tanjungpinang dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen kepala madrasah memiliki hubungan dengan peningkatan profesional guru di MTsN Tanjungpinang<sup>10</sup>.

Pada observasi awal penelitian di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Banjar fenomenanya menunjukkan bahwasannya banyak guru-guru di Madrasah yang kompetensinya berkembang dengan baik, terbukti dari banyaknya guru yang mendapat sertifikasi, karena seyogyanya guru yang sudah sertifikasi sudah memiliki kompetensi yang tinggi dibuktikan dengan menyelesaikan tugas dalam rangkai memperoleh sertifikasi pendidikan profesional atau bersertifikasi. Pernyataan ini dikuatkan oleh statmen kepala madrasah yang mengatakan bahwa perkembangan kemampuan guru pada madrasah pada dua tahun kebelakang berkembang secara signifikan baik dalam

---

<sup>8</sup> Euis dan Donni Juni Priansa Karwati, *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Madrasah. Membangun Madrasah Yang Bermutu* (Bandung: Alfabeta, 2019).

<sup>9</sup> Aswaruddin Aswaruddin, "Manajemen Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Kompetensi Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Medan" (Pascasarjana UIN Sumatera Utara, 2017).

<sup>10</sup> Siti Mariyah et al., "Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesional Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Tanjung Pinang," *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 3, no. 2 (2022): 805–28, <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i2.1172>.

pedagogik, kepribadian profesionalitas bahkan sosial hanya saja kepala madrasah memberikan sedikit kendala dan keluhan akan kemampuan beberapa guru kurang mampu mengembangkan bahan ajarnya dengan teknologi terkini. Hambatan dan kurangnya kemampuan ini menjadi catatan tersendiri bagi kepala madrasah, pelatihan dan praktek penggunaan teknologi menjadi solusi yang akan dilakukan kepala madrasah bagi guru yang memiliki kekurangan dalam penggunaan teknologi.

Kompetensi yang tinggi ini tidak semata-mata berkembang dengan sendirinya atau dengan ortodok (belajar sendiri), akan tetapi pengembangan kompetensi guru tersebut juga di pengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya faktor manajemen kepala madrasah, karena kepala madrasah secara signifikan mempengaruhi bawahannya termasuk guru seperti penelitian-penelitian yang telah disebutkan sebelumnya, kepala madrasahlah yang berperan banyak dalam mengarahkan anggotanya termasuk guru anggotanya termasuk guru-guru yang mengajar di sekolah yang ia pimpin menjadi guru profesional yang akan membawa sekolah kearah yang lebih baik dan efektif, hal ini dapat digambarkan bahwa manajemen kepala madrasah dalam mengembangkan kompetensi guru di Madrasah dilakukan dengan sungguh-sungguh, karena pengembangan kompetensi guru sangat memerlukan manajemen yang baik. Melihat penjelasan di atas bahwa manajemen menjadi faktor yang berpengaruh dalam mengembangkan kompetensi guru sehingga meningkatkan efektifitas lembaga pendidikan yang ia pimpin. Oleh karena itulah penulis tertarik melaksanakan penelitian dengan judul “Manajemen Kepala Madrasah terhadap Kompetensi Pedagogik, Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Profesional dan Kompetensi Sosial Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Se-Kota Banjar”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan hasil analisis dalam latar belakang mengenai manajemen kepala madrasah terhadap kompetensi guru madrasah tsanawiyah negeri se-Kota Banjar maka fokus masalah yang akan peneliti bahas dalam rumusan masalah, sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh manajemen kepala madrasah terhadap kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri se-Kota Banjar?

2. Bagaimana pengaruh manajemen kepala madrasah terhadap kompetensi kepribadian guru di MTs Negeri se-Kota Banjar ?
3. Bagaimana pengaruh manajemen kepala madrasah terhadap kompetensi professional guru di MTs Negeri se-Kota Banjar?
4. Bagaimana pengaruh kompetensi kepala madrasah terhadap kompetensi Sosial guru di MTs Negeri se-Kota Banjar?
5. Bagaimana pengaruh manajemen kepala madrasah terhadap kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial guru di MTs Negeri se-Kota Banjar?

### **C. Tujuan Penelitian**

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

1. Manajemen Kepala Madrasah terhadap kompetensi pedagogik guru MTs Negeri se-Kota Banjar
2. Manajemen Kepala Madrasah terhadap kompetensi kepribadian guru MTs Negeri se-Kota Banjar
3. Manajemen Kepala Madrasah terhadap kompetensi professional guru MTs Negeri se-Kota Banjar
4. Manajemen Kepala Madrasah terhadap kompetensi sosial guru MTs Negeri se-Kota Banjar
5. Manajemen Kepala Madrasah terhadap kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial guru MTs Negeri se-Kota Banjar secara bersamaan

### **D. Manfaat Hasil Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah penulis paparkan maka penelitian itu diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmiah bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam Manajemen Pendidikan Islam yang berkenaan dengan manajemen kepala madrasah dan kompetensi guru, hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan bagi peneliti lain.

## 2. Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan sebagai masukan baik dalam manajemen kepala madrasah dan kompetensi guru, bagi para praktisi pendidikan khususnya kepala madrasah dan guru MTs se- Kota Banjar.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pimpinan lembaga pendidikan dan dijadikan sebagai pedoman dalam menjalankan tugas manajer dan mengevaluasi kompetensi guru untuk memajukan institusi pendidikan yang dipimpin.

### **E. Kerangka Pemikiran**

Kompetensi guru merupakan salah satu komponen penting dalam peningkatan kualitas pendidikan, yang akan berimbas pada kualitas sumber daya manusia di Indonesia. Kompetensi guru tidak hanya berpengaruh terhadap hasil kegiatan belajar mengajar di madrasah, tetapi juga turut menentukan masa depan anak bangsa melalui pendidikan karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan atau pembelajaran di lembaga pendidikan madrasah.

Saat ini banyak seorang guru tidak menyadari bahwa dirinya seorang guru yang seharusnya mencurahkan semua pemikirannya agar dirinya menjadi seseorang yang patut di gugu dan di tiru yang benar-benar memiliki dedikasi yang tinggi untuk dunia pendidikan, Realitas sekarang ada beberapa guru menganggap kata “Guru” itu hanyalah sebuah titel pekerjaan yang mereka harus jalankan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, maka hal tersebut menjadi salah satu faktor utama hilangnya profesionalisme seorang guru.

Kepala sekolah dan guru merupakan sumber daya manusia yang memiliki kedudukan strategis dalam upaya memberdayakan seluruh potensi sekolah. Kepala sekolah yang belum menunjukkan keberhasilan dalam menjalankan tugasnya diantaranya belum mampu mengembangkan kompetensi yang dimiliki guru sesuai dengan tuntutan mutu pendidikan dikarenakan banyak faktor. Fakta ini terjadi salah satunya kepala sekolah direkrut bukan berdasarkan kompetensi atau kemampuan yang dimilikinya, tetapi karena sebuah hubungan kekerabatan, kekeluargaan, kontrak janji

dan konektifitas-negatif dengan satuan atasannya akibatnya kepala sekolah terkena mental yang lebih berdimensi *ascription* dari pada *achievement*.

Suryadi dan Tilaar mengemukakan dalam Budi perilaku *ascription* cenderung memberi kesempatan kepada seseorang untuk memperoleh promosi karena latar belakang status sosial, ekonomi, koneksi, jenis kelamin, keturunan dan karakteristik individual (cenderung mengabaikan rasa keadilan). Perilaku *achievement* cenderung memberi kesempatan kepada seseorang untuk memperoleh promosi karena memiliki prestasi dan kapabilitas terpuji dan telah diakui secara meluas kredibilitasnya oleh siapa saja dalam komunitasnya (cenderung berlaku *fair*).<sup>11</sup> Seorang pemimpin sudah seyogyanya memiliki kemampuan yang memadai dalam mengelola anggota agar organisasi yang di pimpinya mengalami perkembangan yang signifikan serta para bawahan merasa lebih enak dalam menjalankan tugasnya.

Pada observasi awal penelitian di Madrasah fenomenanya menunjukkan bahwasannya banyak guru-guru di Madrasah yang kompetensinya berkembang dengan baik, terbukti dari banyaknya guru yang mendapat sertifikasi, karena seyogyanya guru yang sudah sertifikasi sudah memiliki kompetensi yang tinggi dibuktikan dengan menyelesaikan tugas dalam rangka memperoleh sertifikasi pendidikan profesional atau bersertifikasi. Kompetensi yang tinggi ini tidak semata-mata berkembang dengan sendirinya atau dengan ortodok (belajar sendiri), akan tetapi pengembangan kompetensi guru tersebut juga di pengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya faktor manajemen kepala madrasah, karena kepala madrasah secara signifikan mempengaruhi bawahannya termasuk guru seperti penelitian-penelitian yang telah disebutkan sebelumnya, kepala madrasahlah yang berperan banyak dalam mengarahkan anggotanya termasuk guru anggotanya termasuk guru-guru yang mengajar di sekolah yang ia pimpin menjadi guru profesional yang akan membawa sekolah kearah yang lebih baik dan efektif, hal ini dapat digambarkan bahwa manajemen kepala madrasah dalam mengembangkan kompetensi guru di Madrasah dilakukan dengan sungguh-

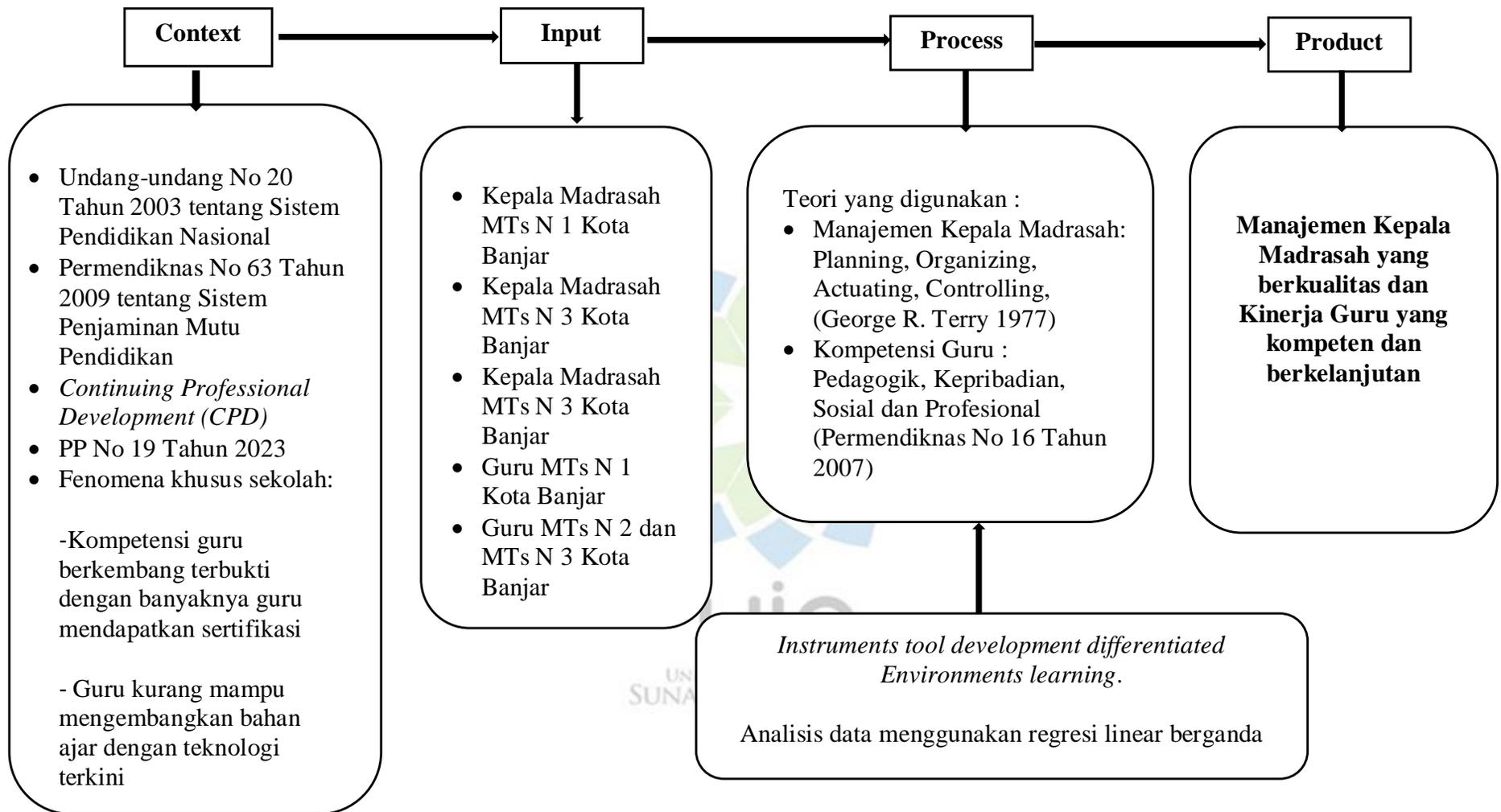
---

<sup>11</sup> Budi Setiadi, "Kemampuan Manjerial Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kinerja Guru" (PPS Universitas Pendidikan Indonesia, 2016), 6.

sungguh, karena pengembangan kompetensi guru sangat memerlukan manajemen yang baik.

Melihat penjelasan di atas bahwa manajemen menjadi faktor yang berpengaruh dalam mengembangkan kompetensi guru sehingga meningkatkan efektifitas lembaga pendidikan yang ia pimpin. Kesuksesan dalam upaya mengembangkan kompetensi guru sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam memulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, atau pengendalian serta menyatukan semua sumber daya pendidikan. Manajemen kepala madrasah faktor pendorong untuk mewujudkan visi, misi tujuan termasuk sasaran. Kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajerial dan kepemimpinan yang tangguh. Kepala sekolah harus mampu memobilisasi sumber daya sekolah, perencanaan dan evaluasi program, kurikulum, pembelajaran, pengelolaan personalia, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan dengan masyarakat dan penciptaan iklim kondusif, Mewujudkan pembangunan di bidang pendidikan khususnya di sekolah menengah atas, dibutuhkan penyempurnaan dan peningkatan penyelenggaraan pendidikan.

Uraian tersebut, diasumsikan kompetensi guru dipengaruhi oleh kemampuan kepala madrasah dalam memanaj. Disimpulkan bahwa semakin tinggi kemampuan manajemen seorang kepala madrasah maka, semakin meningkatkan kompetensi guru yang dihasilkan. Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah diuraikan, maka peneliti menggambarkan melalui skema tata pikir penelitian disajikan berikut ini:



**Gambar 4. 1 Kerangka Berpikir Model CIPP**

## 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.

Ho: Tidak terdapat pengaruh antara manajemen kepala madrasah terhadap kompetensi pedagogik

Ha: Terdapat pengaruh antara manajemen kepala madrasah terhadap kompetensi pedagogik guru

1. Ho : Tidak terdapat pengaruh antara manajemen kepala madrasah terhadap kompetensi kepribadian guru

Ha : Terdapat pengaruh antara manajemen kepala madrasah terhadap kompetensi kepribadian guru

2. Ho: Tidak terdapat pengaruh antara manajemen kepala madrasah terhadap kompetensi professional guru

Ha : Terdapat pengaruh antara manajemen kepala madrasah terhadap kompetensi professional guru

3. Ho: Tidak terdapat pengaruh antara manajemen kepala madrasah terhadap kompetensi sosial guru

Ha : Terdapat pengaruh antara manajemen kepala madrasah terhadap kompetensi sosial guru

4. Ho : Tidak terdapat pengaruh antara manajemen kepala madrasah terhadap kompetensi pedagogik, kepribadian, professional dan sosial guru secara bersamaan

Ha : Terdapat pengaruh antara manajemen kepala madrasah terhadap kompetensi pedagogik, kepribadian, professional dan sosial guru secara bersamaan.

## G. Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut beberapa penelitian terdahulu tentang gaya kepemimpinan, supervisi Kepala Madrasah, dan kinerja guru yang mendukung penulis dalam penelitian ini di antaranya adalah:

1. Ifaul Maula. 2019. "*Pengaruh Manajemen Kepala Madrasah dan Kompensasi Guru terhadap Kinerja Guru Non PNS di Madrasah Ibtidaiyah Se- Kecamatan Kangkung Kabupaten Kendal.*". Tesis, UIN Walisongo Semarang.

Penelitian ini adalah penelitian lapangan yang bersifat regresional dan kuantitatif dengan tempat penelitian di Madrasah Ibtidaiyah se Kecamatan Kangkung Kendal, dengan populasi seluruh guru non PNS di MI se kecamatan Kangkung Kabupaten Kendal, yang berjumlah 62 guru. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan angket atau kuesioner dan dokumentasi, setelah data terkumpul kemudian di analisis menggunakan teknik analisis regresi berganda.

Dari hasil temuan penelitian dapat disimpulkan bahwa Terdapat pengaruh manajemen kepala madrasah dan kompensasi guru mempengaruhi kinerja guru non-PNS di MI se Kecamatan kangkung Kendal. Hal ini ditunjukkan thitung = 7.434 > ttabel (0,05=62) = 2,000 dan ttabel (0,01=62) = 2,660 sehingga signifikan karena thitung > ttabel, Begitu juga pada nilai regresi diperoleh hasil perhitungan sebesar Freg = 27.170 > Ft0,05 = 3.15 dan Freg = 27.170 > Ft0,01 = 4.98, sehingga diperoleh Freg > Ftabel dan berarti signifikan. Sehingga hipotesis yang menyatakan ada pengaruh manajemen kepala madrasah dan kompensasi guru mempengaruhi kinerja guru non-PNS di MI se Kecamatan kangkung Kendal diterima.

2. Janatul Hakim. 2018. "*Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di MIN 04 Kepahiang*" Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Curup.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, dapat disimpulkan bahwa, perencanaan kepala madrasah dijadikan pedoman dan arah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru sehingga guru memiliki kemampuan dalam mengembangkan profesional guru dalam mengajar, mengelola kelas dan berkomitmen dalam menjalankan tugas. Kepala madrasah dalam pelaksanaan rencana dengan

melibatkan semua komponen dalam madrasah dan rencana kerja kepala madrasah dapat dilaksanakan dengan baik. Kepala madrasah langsung melakukan pengawasan dalam proses pembelajaran sehingga memberikan dampak positif pada diri guru dan dapat mengembangkan profesional guru dalam pembelajaran. Faktor pendukung secara internal kondisi sekolah nyaman sehingga kegiatan tersebut berjalan dengan baik. Kemudian secara eksternal bahwa masyarakat mendukung adanya kegiatan pembelajaran. Hambatannya adalah kurang terbentur dengan kegiatan sekolah sehingga sulit untuk mengatur waktu yang banyak.

3. Nasrullah 2020. *Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Swasta di Kecamatan Bukit Raya Pekanbaru Riau*. Tesis UIN Riau

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Hasil penelitian ditemukan variabel Kemampuan Manajerial dan Gaya Kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama memiliki pengaruh 52,0 % sisanya 48,0 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Ini berarti terdapat pengaruh secara signifikan kemampuan manajerial dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru SMP Swasta di-Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru

4. Iwan 2020. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Supervisi Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Kabupaten Bandung, MTs Negeri 3 Kabupaten Bandung dan MTs Raudhoh Cileunyi Kabupaten Bandung*. Tesis UIN Sunan Gunung Djati.

Hasil penelitian pada Gaya kepemimpinan transformasional dan supervisi akademik kepala madrasah yang baik di MTs Ar-Raudloh dan MTs Negeri 1 Bandung memberikan pengaruh positif terhadap kinerja guru dalam menyusun perangkat pembelajaran hingga hingga evaluasi pembelajaran. Hasil perhitungan menggunakan SPSS versi 26 menunjukkan X1 bersignifikansi nilai 0,009 dan X2 bersignifikansi 0,005 . Keduanya lebih kecil dari 0,05. Dilihat dari model summary dalam perhitungan SPSS 26 besarnya pengaruh terhadap kinerja guru adalah 24,4%

5. Lu'luil Maknun. 2019. "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Supervisi Akademik Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru Madrasah Dasar di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal*". Tesis. Universitas Negeri Semarang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan Kepala Madrasah dengan kinerja guru dan (2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara supervisi akademik (3) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan supervisi akademik Kepala Madrasah dengan kinerja guru.

6. Yunita Henny dkk. 2021 *Pengaruh Kompetensi dan Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru SDN di Kecamatan Pamulang*

Hasil deskripsi pada penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompetensi guru (X1) terhadap kinerja guru (Y) dengan nilai t hitung sebesar  $5.770 > t$  tabel sebesar 2.04841. (2) terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel supervisi akademik (X2) terhadap variabel kinerja guru (Y) dengan nilai t hitung sebesar  $2.552 > t$  tabel 2.04841. (3) terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompetensi guru dan supervisi akademik terhadap kinerja guru dengan nilai F hitung sebesar  $356.785 > F$  tabel sebesar 3.35. Kesimpulannya adalah bahwa kompetensi guru dan supervisi akademik berpengaruh positif terhadap kinerja guru SDN di Kecamatan Pamulang. Jurnal. Universitas Terbuka Indonesia.

7. Marthin Hutler Ambarita, Sudung Simatupang, Marto Silalahi. 2019. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sma Sultan Agung*.

Hasil penelitian ditemukan terdapat pengaruh positif kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan persamaan  $Y = 19.452 + 0.545 X$ , dan probabilitas signifikansi untuk kepemimpinan kepala sekolah hasilnya 0.00 di bawah 0.05, yang didapat dalam penelitian ini yang artinya bahwa terdapat pengaruh positif kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Jurnal Stindo Profesional.

8. Damuri 2018. Jurnal. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Karakteristik Individu dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan , karakteristik individu dan kompetensi memiliki pengaruh secara simultan, signifikan terhadap kinerja karyawan Yayasan Nurul Hayar Kediri. Jurnal

9. Domina Elfrida Silitonga. 2020. *Pengaruh Kompetensi Guru dan Implementasi Kurikulum Asing Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Satuan Pendidikan Kerja Sama Jakarta Utara*. Tesis. Universitas Negeri Jakarta.

Berdasarkan penelitian menghasilkan bahwa Pertama, Kompetensi guru berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru. Artinya dengan meningkatnya kompetensi guru dapat meningkatkan kinerja guru di sekolah SPK Jakarta Utara. Kedua, Implementasi iKurikulum Asing berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru. Artinya dengan semakin baiknya implementasi kurikulum asing dapat meningkatkan kinerja guru di isekolah SPK Jakarta Utara. Ketiga, Kompetensi Guru berpengaruh langsung positif terhadap Implementasi Kurikulum Asing. Artinya peningkatan kompetensi guru dapat memberikan peningkatan dalam implementasi kurikulum asing di sekolah SPK iJakarta Utara.

10. Rusmiyah. 2020. *“Pengaruh Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional terhadap Kinerja guru PAI Tersertifikasi di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Se-Kecamatan Nogosari. Institu agama Islam Negeri Surakarta*.

Penelitian ini menggunakan metode korelasional, di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah se-Kecamatan Nogosari. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Januari 2019 sampai dengan April 2020. Metode pengumpulan data dengan angket dan dokumentasi. Populasi dalam penelitian ini adalah guru PAI tersertifikasi, berjumlah 120. Pengambilan sampel menggunakan teknik probability sampling tipe simple random sampling. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus solvin. Diperoleh sampel sebanyak 95 orang.

Hasil penelitian menunjukkan: 1) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru PAI tersertifikasi di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah se-Kecamatan Nogosari tahun 2020 sebesar 27,2%. 2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi profesional terhadap kinerja guru PAI tersertifikasi di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah se-Kecamatan

Nogosari tahun 2020 sebesar 39,3%. 3) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara bersama-sama antara kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional terhadap kinerja guru PAI tersertifikasi di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah se-Kecamatan Nogosari tahun 2020 sebesar 44,9%.

Dari penelitian terdahulu di atas dapat dipetakan persamaan dan perbedaan penelitian yang dilakukan serta posisi peneliti yaitu:

1. Persamaan penelitian ini dengan lima penelitian di atas adalah sama-sama meneliti topik manajemen kepala madrasah dan kompetensi guru dengan pendekatan kuantitatif.
2. Perbedaan penelitian ini dengan lima penelitian di atas antara lain lokasi penelitian, temuan dan masalah penelitian, kemudian sampel penelitian yang merupakan guru di madrasah Islam.

Kebaruan penelitian ini adalah penelitian ini dilakukan di madrasah dengan budaya, etika kerja, dan lingkungan islami. Selanjutnya MTs Se-Kota Banjar sebagai lokus penelitian belum pernah diteliti mengenai manajemen kepala madrasah dan tiga kompetensi guru secara bersamaan.

#### **H. Definisi Operasional Penelitian**

Definisi operasional adalah penjelasan secara aplikatif perihal hubungan langsung antara variabel yang digunakan didalam penelitian, secara detail perihal definisi operasional. Memberikan penjelasan teoritis mengenai konsep yang berhubungan dengan variabel penelitian yang merujuk kepada teori-teori para ahli di bidangnya. Hal ini untuk memberi penjelasan kepada para pembaca sehingga tidak menimbulkan pemahaman yang biasa.

Pertama, manajemen kepala madrasah merupakan suatu proses khas yang dilakukan kepala madrasah terdiri dari Tindakan, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya. Manajemen kepala madrasah pada penelitian ini meliputi elemen : *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian) , *Actuating* (Pelaksanaan),

*Controlling* (Pengawasan). Indikator dari masing – masing setiap elemen sebagai berikut :

1. Perencanaan meliputi kepala madrasah menentukan sebelumnya apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukannya. Perencanaan yang baik perlu mempertimbangkan beberapa jenis kegiatan yaitu; 1) *Self-audit* atau menentukan keadaan organisasi sekarang, 2) *Survey* terhadap lingkungan, 3) *Objektives* atau menentukan tujuan, 4) *Forecasting* atau ramalan keadaan-keadaan yang akan datang, 5) Melakukan tindakan-tindakan dan sumber pengerahan 6) *Evaluate* atau pertimbangan tindakan-tindakan yang diusulkan, 7) *Revise and adjust* atau Ubah dan sesuaikan rencana-rencana sehubungan dengan hasil-hasil pengawasan dan keadaan-keadaan yang berubah-ubah. 8) *Communicate* atau berhubungan terus selama proses perencanaan. Contoh, Kepala madrasah merencanakan kegiatan – kegiatan yang menunjang dan membantu peningkatan kemampuan guru.
2. Pengorganisasian merupakan kegiatan kepala madrasah dalam menentukan tujuan, pembagian kerja, penempatan tenaga kerja, wewenang dan tanggung jawab serta pelimpahan wewenang. Contoh, Kepala madrasah menentukan wakil kepala sekolah sesuai yang dibutuhkan guna mengontrol dan menjalankan rencana yang telah ditetapkan.
3. Penggerakan dalam arti kepala madrasah mampu membangkitkan dan mendorong semua guru agar supaya berkeheandak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian. Pergerakan terdapat indikator sebagai berikut: 1) penetapan start pelaksanaan rencana kerja; 2) pemberian contoh tata cara pelaksanaan kerja; 3) pemberian motivasi; 4) pengkomunikasian seluruh arah pekerjaan dengan semua unit; 5) pembinaan para guru; 6) peningkatan mutu dan kualitas kerja; 7) pengawasan kinerja dan moralitas guru. Contoh, Kepala madrasah memeberikan waktu khusus bagi guru yang memiliki kendala dalam menjalankan tugad dan tanggungjawabnya di madrasah.
4. Pengawasan merupakan proses kepala madrasah untuk menerapkan apa yang sudah dilaksanakan, menialianya, dan bila perlu mengoreks dengan maksud supaya

pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Pengawasan memiliki Indikator meliputi. Contoh, kepala madrasah menentukan jarak waktu dalam menilai kinerja guru dan hasil pembelajaran anak.

Kedua, Kompetensi guru adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan juga perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru dalam melaksanakan tugasnya. Berdasarkan Permendiknas No 16 Tahun 2007 kompetensi yang harus dimiliki guru yaitu : 1). Kompetensi pedagogik, 2). Kompetensi Kepribadian, 3). Kompetensi Profesional dan 4). Kompetensi Sosial. Indikator dari masing – masing setiap elemen kompetensi sebagai berikut :

#### 1. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan yang berkenaan dengan pemahaman peserta didik dan pengelola pembelajaran yang mendidik dan dialogis. Secara substantif indikator kompetensi ini meliputi 1).Pemahaman wawasan atau landasan pendidikan, 2).Pemahaman terhadap peserta didik, 3). Pengembangan kurikulum atau silabus, 4). Perancangan pembelajaran, 5). Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, 6). Pemanfaatan Teknologi.7) Evaluasi belajar.

#### 2. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Pemahaman tentang kompetensi kepribadian dimaknai sebagai salah satu wujud sosok manusia yang utuh. Kompetensi kepribadian memiliki indikator yaitu : 1).Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional, 2). Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, akhlak mulia dan teladan, 3). Dewasa dan berwibawa, 4). Etos kerja dan bertanggung jawab, 5).Menjunjung tinggi kode etik profesi guru

#### 3. Kompetensi Profesional

Kompetensi professional merupakan kemampuan dan kewenangan tugas yang harus dilakukan oleh guru dalam menjalankan profesi keguruannya. Kompetensi professional memiliki indikator yaitu 1). Menguasai Materi, 2). Menguasai standar

kompetensi, 3). Mengembangkan materi pembelajaran, 4). Mengembangkan keprofesionalan dan 5). Memanfaatkan Teknologi

#### 4. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial merupakan kompetensi yang dimiliki seorang guru adalah menyangkut kemampuan berkomunikasi dengan peserta didik dan lingkungan mereka (seperti orang tua, tetangga, dan sesama teman). Indikator kompetensi ini meliputi sebagai berikut: 1). Objektif dan bersikap inklusif, 2). Menjalin Komunikasi, 3). Membangun komunikasi dengan komunitas, 4). Mudah beradaptasi.

