

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu madrasah dalam menghantarkan peserta didiknya selaras dengan harapan orang tua, pemangku kepentingan, dan pemerintah sangat bergantung pada para pengelola madrasah dan orang yang memiliki hubungan langsung dengan mereka adalah kepala madrasah, pendidik, dan tenaga kependidikan.

Kepala madrasah adalah orang yang paling bertanggung jawab terhadap keberhasilan madrasah yang dipimpinnya. Karena itu, ia harus paham betul apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, ia pun harus memiliki kemampuan dan kemauan yang kuat untuk menjadikan madrasah yang dipimpinnya minimal lebih baik dari sebelumnya.

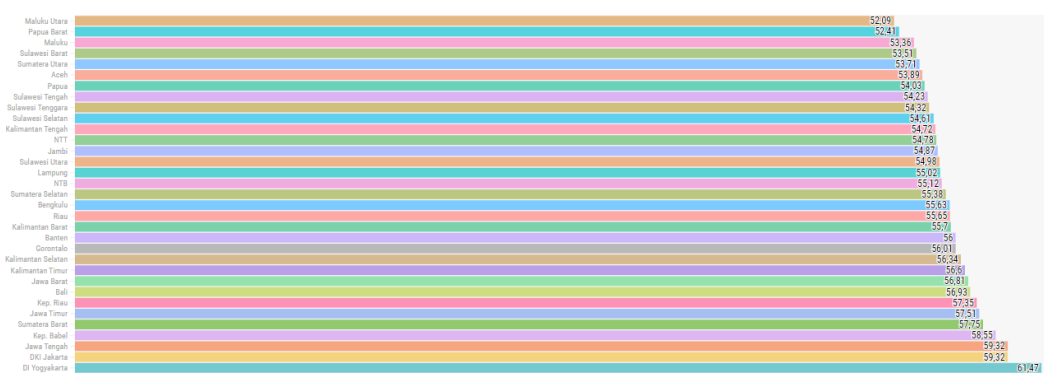
Pemerintah melalui Menteri Pendidikan Nasional telah meluncurkan Permendiknas No.13 Tahun 2007 tentang standar Kepala Sekolah/Madrasah. Persyaratan kualifikasi dan kompetensi yang seyogyanya dimiliki oleh seorang kepala sekolah/madrasah tercantum dalam peraturan tersebut. Kehadiran peraturan ini tampaknya bisa dipandang sebagai moment penting, serta memuat pesan dan amanat penting bahwa sekolah/madrasah harus dipimpin oleh orang yang benar-benar kompeten, baik dalam aspek kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, maupun sosial.

Era digitalisasi informasi dan tuntutan persaingan global dewasa ini memberikan tantangan bagi kepala sekolah/madrasah sebagai ujung tombak pelaku penyelenggara pendidikan. Hal tersebut, memerlukan upaya peningkatan kompetensi kepribadian, manajerial, supervisi dan kewirausahaan secara berkelanjutan agar dapat melakukan pengembangan sekolah/madrasah seiring dengan tuntutan dan tantangan. Ironisnya penguasaan kompetensi sebagaimana Permendiknas Nomor 13 tahun 2007, belum banyak dimiliki oleh kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin, hal tersebut dapat dilihat dari laporan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia yang dirilis oleh

detikmanado.com melalui ”nilai rata-rata Uji Kompetensi Kepala Sekolah/madrasah tahun 2017 adalah sebesar (56,37) dengan nilai tertinggi kepala sekolah/madrasah di Provinsi Yogyakarta sebesar (61,47) dan nilai terendah kepala sekolah/madrasah di Provinsi Maluku Utara sebesar (52.09).”¹ Sedangkan Provinsi Jawa Barat berada di urutan sembilan dengan nilai sebesar (56.81), hal tersebut dapat dilihat pada gambar berikut ini :

Nilai Rata-rata Nasional Uji Kompetensi Kepala Sekolah 2017

Nilai Rerata Nasional: 56,37, Nilai Tertinggi Nasional: DI Yogyakarta 61,47



Sumber: diadaptasi/dimodifikasi dari Detikmanado.com, 2019

Gambar 1.1 Nilai rata-rata nasional uji kompetensi kepala sekolah/madrasah 2017

Kepemimpinan kepala madrasah secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru. Artinya, “kepemimpinan kepala madrasah memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja guru.”² Oleh karena itu, salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru adalah melaksanakan kepemimpinan kepala madrasah dengan baik.

Memimpin berarti “membimbing, mengarahkan, menuntun, dan merintis jalan.”³ Sejalan dengan itu, kepemimpinan adalah “kemampuan menggerakkan,

¹ Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan. *Uji Kompetensi Kepala Sekolah*, tersedia dalam: <https://detikmanado.com/uji-kompetensi-kepala-sekolah-sulut-peringkat-20-nasional/> (dunduh tanggal 11Maret 2023, pukul 10.56 WIB).

² Tri Santi. dkk.*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Timor Express Intermedia Kupang*. Journal of Manajement. 5:2 (September, 2017. 259-272

³Burhanudin. *Analisis AdministrasiManajemen, dan Kepemimpinan Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara. 1994),63

memberikan motivasi, dan mempengaruhi orang lain agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.”⁴

Kepala Madrasah, memiliki tanggung jawab terhadap penyelenggaraan pendidikan dan juga memikul tanggung jawab dengan mengadakan perbaikan manajemen dalam sistem pendidikan di tingkat madrasah mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi yang telah digariskan dalam berbagai peraturan dan perundang-undangan sebagai acuan dalam rangka pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia pendidikan/guru. Namun pada kenyataannya peningkatan kualitas guru belum mencapai mutu dan kualitas yang kompetitif.

Madrasah yang di dalamnya terdapat berbagai macam sistem sosial yang berkembang dari sekelompok manusia yang saling berinteraksi menurut pola dan tujuan tertentu yang saling mempengaruhi dan dipengaruhi oleh lingkungannya sehingga membentuk perilaku dari hasil hubungan individu dengan individu maupun dengan lingkungannya. Menurut Davis, K & Newstrom J.W (dalam Tosuerdi, 2018) bahwa “madrasah dapat dipandang dari dua pendekatan yaitu pendekatan statis yang merupakan wadah atau tempat orang berkumpul dalam satu struktur organisasi dan pendekatan dinamis merupakan hubungan kerjasama yang harmonis antara anggota untuk mencapai tujuan bersama.”⁵ Interaksi yang terjadi dalam sekolah atau madrasah merupakan indikasi adanya keterkaitan satu dengan lainnya guna memenuhi kebutuhan juga sebagai tuntutan tugas dan tanggungjawab pekerjaannya. Untuk terjalannya interaksi-interaksi yang melahirkan hubungan yang harmonis dan menciptakan kondisi yang kondusif untuk bekerja diperlukan iklim kerja yang baik.

Kinerja guru juga dipengaruhi oleh iklim organisasi. Iklim organisasi menurut Alex adalah “segala sesuatu yang ada di sekitar para karyawan dan yang

⁴Hadari Nawawi.*Administrasi Pendidikan*. (Jakarta:Gunung Agung.1997), 81

⁵ Tosuerdi. Pengaruh Pembentukan Iklim Madrasah Dan Kinerja Guru Terhadap Hasil Belajar Peserta Didik Di Madrasah Aliyah Islamiyah Mundu Pesisir Kabupaten Cirebon. *RISALAH :JurnalPendidikan dan Studi*. 4:2 (September 2018), 115

dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan.”⁶ Pendapat ini menyatakan bahwa iklim organisasi adalah faktor-faktor di luar manusia, baik fisik maupun nonfisik dalam suatu organisasi. Iklim organisasi merupakan salah satu faktor yang penting dalam peningkatan kinerja guru karena dengan lingkungan yang mendukung, baik suasana maupun sarana dan prasarana akan menjadi guru lebih giat untuk bekerja. Jika guru merasa senang dengan lingkungan kerjanya, maka perhatian, imajinasi, dan keterampilan dalam melaksanakan pekerjaannya akan meningkat pula. Sebaliknya, jika ia merasa gundah, maka tidak mustahil kinerjanya akan menurun pula

Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, di Pasal 1 menyebutkan bahwa “Guru mempunyai tugas sebagai pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada tingkatan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah”.⁷

Jadi, guru sudah semestinya memiliki kinerja yang baik ditunjukkan dari berbagai kegiatan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pengajar, pembimbing, pengarah, motivator, dan pendidik. Kinerja guru merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pembelajaran. Implikasinya pada kualitas output pendidikan di Madrasah. Allah SWT, bahkan menjelaskan bahwa hasil yang diperoleh seseorang tergantung kesungguhan usaha yang dilakukannya:

أَنْ لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى

Artinya: dan bahwasannya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya.(QS. An-Najm [53]:39).

Ayat tersebut menjelaskan bahwa sesungguhnya seorang manusia tidak mendapatkan balasan selain perbuatan yang telah diusahakannya

⁶Alex S. Nitisemito. *Manajemen Personalia*. (Yogyakarta: Gajah Mada University Press.1990),184

⁷Tim Redaksi. *Himpunan Lengkap Undang-Undang Republik Indonesia Tentang Guru dan Dosen*. (Jakarta: Laksana.2018), 2

Rincian karakteristik kinerja guru yang dapat dilihat dari: (1) Guru selalu berupaya membimbing anak didik seutuhnya (2) Guru selalu menerapkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan anak didik masing masing (3) Guru selalu mengadakan komunikasi terutama untuk memperoleh informasi tentang anak didik (4)Guru selalu menciptakan suasana kehidupan madrasah sehingga peserta didik betah berada dan belajar di madrasah (5) Guru selalu memelihara hubungan dengan orangtua peserta didik (6) Guru selalu memelihara hubungahn baik dengan masyarakat (7) Guru selalu berupaya untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu profesinya, seperti membaca buku, mengikuti lokakarya, seminar, penataran, dan kegiatan penelitian (8) Guru selalu menciptakan dan memelihara hubungan antara sesama guru (9) Guru selalu tunduk terhadap kebijaksanaan dan ketentuan pemerintah dalam bidang Pendidikan (10) .Guru melakukan tugas profesinya dengan disiplin dan rasa pengabdian.⁸

News.okezone merilis terkait info ini bahwasannya dalam Kilasan Kinerja Setahun Kemdikbud di Jakarta, Rabu (30/12/2020), Mendikbud Anies Baswedan menyebutkan, “rata-rata nilai UKG nasional ialah 53,02, sedangkan pemerintah menargetkan rata-rata nilai di angka 55. Selain itu, rerata nilai profesional 54,77, sementara nilai rata-rata kompetensi pedagogik 48,94.”⁹

Hasil UKG secara nasional berimplikasi pada capaian tingkat daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota semisal di Provinsi Jawa Barat. “Secara umum tingkat Provinsi telah mencapai angka minimal dengan rerata 58.97. Namun bidang Pedagogik masih dibawah minimal dengan rerata 54.36.”¹⁰Tabel dibawah ini memuat informasi tentang Uji Kompetensi Guru, Pada Tingkat Nasional tahun 2020, sebagai berikut :

Tabel 1.1 Capaian uji kompetensi pada tingkat nasional Tahun 2020

No	Kode Wil	Kabupaten/Kota	Tingkat/Jenjang Pendidikan				Bidang		Rata-rata
			SD	SMP	SMA	SMK	Pedagogik	Profesional	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

⁸Abas, Erjati. *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah*.(Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017), 35

⁹Mendikbud. *Nilai Rata-Rata UKG Secara Nasional Tahun 2020 Masih Di Bawah Standar*”. Tersedia dalam : https://sch.paperplane-tm.site/2019/09/nilai-rata-rata-ukg-secara-nasional.html#google_vignette (diunduh tanggal 11 Maret 2023, pukul 10.48 WIB).

¹⁰Kemendikbud. *Neraca Pendidikan Daerah Tag UKG*, tersedia dalam: <https://npd.kemdikbud.go.id/?appid=ukg> (dinduh tanggal 11Maret 2023, pukul 10.56 WIB).

No	Kode Wil	Kabupaten/Kota	Tingkat/Jenjang Pendidikan				Bidang		Rata-rata
			SD	SMP	SMA	SMK	Pedagogik	Profesional	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	40000	Prov. D.I. Yogyakarta	66.36	68.92	73.78	66.00	60.94	69.63	67.02
2	30000	Prov. Jawa Tengah	61.88	66.14	70.10	61.91	57.25	65.89	63.30
3	10000	Prov. D.K.I. Jakarta	60.64	63.37	70.00	60.06	56.74	65.09	62.58
4	50000	Prov. Jawa Timur	58.90	63.07	67.31	60.53	55.22	63.12	60.75
5	220000	Prov. Bali	57.29	61.70	66.05	62.74	54.91	62.36	60.12
6	290000	Prov. Bangka Belitung	56.51	62.06	64.92	60.26	54.54	61.02	59.07
7	20000	Prov. Jawa Barat	56.65	60.70	66.73	59.29	54.36	60.95	58.97
8	80000	Prov. Sumatera Barat	56.13	59.51	63.92	59.33	54.04	60.23	58.37
9	310000	Prov. Kepulauan Riau	55.86	59.59	63.83	58.69	53.77	60.05	58.17
10	150000	Prov. Kalimantan Selatan	54.57	58.54	63.09	59.84	52.29	58.92	56.93
11	280000	Prov. Banten	53.22	58.30	64.57	56.23	51.76	57.67	55.90
12	160000	Prov. Kalimantan Timur	52.89	57.36	61.86	57.82	52.08	57.31	55.74
13	90000	Prov. Riau	52.77	56.59	60.61	56.56	51.00	57.01	55.21
14	260000	Prov. Bengkulu	51.59	55.24	58.83	55.74	50.92	55.51	54.13
15	130000	Prov. Kalimantan Barat	51.15	57.21	61.26	58.08	49.80	55.79	53.99
16	120000	Prov. Lampung	50.23	55.36	60.57	55.72	49.44	55.07	53.38
17	340000	Prov. Kalimantan Utara	49.32	55.59	58.39	58.80	50.89	53.59	52.78
18	190000	Prov. Sulawesi Selatan	50.05	54.41	57.75	54.43	49.56	53.83	52.55
19	70000	Prov. Sumatera Utara	50.05	54.25	58.28	53.62	48.04	54.31	52.43
20	230000	Prov. Nusa Tenggara Barat	50.63	52.81	56.30	54.96	49.42	53.66	52.38
21	300000	Prov. Gorontalo	50.34	52.70	55.97	52.78	50.47	53.10	52.31
22	100000	Prov. Jambi	49.20	54.51	59.04	54.74	48.87	53.69	52.25
23	110000	Prov. Sumatera Selatan	49.62	53.46	56.74	53.81	48.82	53.40	52.03
44	140000	Prov. Kalimantan Tengah	49.08	54.52	56.96	55.50	48.41	53.23	51.78
25	170000	Prov. Sulawesi Utara	50.01	52.39	55.18	52.92	48.82	52.86	51.65
26	200000	Prov. Sulawesi Tenggara	48.58	53.29	55.40	54.12	48.00	52.49	51.14
27	240000	Prov. Nusa Tenggara Timur	48.68	50.86	54.30	52.39	48.27	51.24	50.34
28	330000	Prov. Sulawesi Barat	47.47	53.52	57.28	53.17	47.29	51.38	50.15
29	180000	Prov. Sulawesi Tengah	48.04	51.87	54.55	52.30	47.08	51.44	50.13
30	320000	Prov. Papua Barat	46.66	50.88	53.21	52.16	47.73	50.21	49.47
31	250000	Prov. Papua	46.19	50.07	53.76	52.04	47.34	49.84	49.09
32	60000	Prov. Aceh	46.23	48.12	51.05	51.88	46.37	49.17	48.33
33	210000	Prov. Maluku	45.40	47.96	50.79	51.24	46.23	47.88	47.38
34	270000	Prov. Maluku Utara	42.76	45.49	48.34	48.33	43.49	45.34	44.79

Sumber: diadaptasi/dimodifikasi dari Neraca Pendidikan, 2020

Namun sebaran tiap kabupaten/Kota, “jenjang/tingkat pendidikan dan bidang belum merata secara keseluruhan semisal Kota Bandung baru mencapai angka rata-rata 63.82”.¹¹ Tabel dibawah ini memuat informasi tentang Uji Kompetensi Guru. Pada Tingkat Provinsi Jawa Barat tahun 2020, sebagai berikut:

Tabel 1.2 Capaian uji kompetensi guru pada tingkat provinsi tahun 2020

No	Kode Wil	Kabupaten/Kota	Tingkat/Jenjang Pendidikan				Bidang		Rata-rata
			SD	SMP	SMA	SMK	Pedagogik	Profesional	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	26000	Kota Bandung	60.45	65.55	69.37	64.13	58.79	65.97	63.82
2	26100	Kota Bogor	60.61	64.20	71.04	62.27	58.03	65.54	63.29
3	26700	Kota Cimahi	59.26	66.41	67.95	61.52	58.25	64.91	62.91
4	26200	Kota Sukabumi	58.18	65.72	69.55	62.77	57.94	64.89	62.81
5	26300	Kota Cirebon	59.25	62.35	70.26	61.14	57.52	64.54	62.44
6	26600	Kota Depok	60.14	63.11	67.34	59.09	56.02	63.99	61.60
7	26800	Kota Tasikmalaya	58.66	62.41	67.36	61.09	56.44	63.25	61.21
8	26500	Kota Bekasi	59.39	62.53	67.52	59.48	55.63	63.50	61.14
9	26900	Kota Banjar	58.82	60.30	69.32	59.74	56.94	61.91	60.42
10	20800	Kab. Bandung	57.03	62.80	66.41	61.49	54.67	61.89	59.72
11	20500	Kab Bogor	57.67	60.01	67.38	58.36	54.35	61.10	59.08
12	21000	Kab. Sumedang	55.80	62.72	66.94	59.48	55.04	60.70	59.00
13	21600	Kab. Majalengka	56.47	61.11	66.63	59.83	54.40	60.85	58.91
14	22300	Kab. Bandung Barat	56.40	61.74	66.11	58.70	54.96	60.58	58.89
15	21400	Kab. Ciamis	56.76	60.56	64.90	59.60	53.92	60.72	58.68
16	21200	Kab. Tasikmalaya	57.20	59.23	65.19	58.97	54.07	60.55	58.61
17	21500	Kab. Kuningan	56.11	60.41	67.73	59.26	54.15	60.46	58.57
18	22200	Kab. Bekasi	56.03	59.07	66.38	57.03	52.79	60.03	57.86
19	20600	Kab. Sukabumi	55.89	59.47	68.16	56.79	53.45	59.72	57.84
20	21700	Kab. Cirebon	56.79	57.95	64.19	57.35	53.24	59.82	57.84
21	22000	Kab. Purwakarta	55.19	60.19	66.05	58.50	53.88	59.30	57.68
22	21100	Kab. Garut	55.47	58.55	64.47	58.26	52.78	59.35	57.38
23	21900	Kab. Subang	54.90	59.82	63.61	57.17	52.79	59.03	57.16
44	22100	Kab. Karawang	54.61	58.55	64.63	57.01	52.19	58.37	56.52
25	22500	Kab. Pangandaran	54.17	56.94	63.20	58.62	51.58	57.89	56.00
26	21800	Kab. Indramayu	53.72	57.86	61.58	56.18	52.10	57.40	55.81
27	20700	Kab. Cianjur	53.61	57.54	64.12	57.13	51.86	57.00	55.46

Sumber: diadaftasi/dimodifikasi dari Neraca Pendidikan, 2020

¹¹ Kemendikbud. *Neraca Pendidikan Daerah Tag UKG*, tersedia dalam: <https://npd.kemdikbud.go.id/?appid=ukg> (dunduh tanggal 11Maret 2023, pukul 10.56 WIB).

Tabel 1.2, di atas menunjukkan bahwa hasil UKG di kabupaten/kota di Provinsi Jawa Barat belum merata mencapai angka minimal yang ditentukan baik dilihat dari jenjang pendidikan maupun bidang pedagogik dan profesional namun secara nasional daerah Provinsi dan Kabupaten kota telah banyak menyumbangkan prestasi UKG.

Kinerja guru dalam upaya peningkatannya, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhinya, sehingga berdampak pada tinggi rendah kinerja guru tersebut. Faktor-faktor tersebut, antara lain adalah kepemimpinan kepala madrasah dan iklim organisasi madrasah. Oleh karena itu, salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru adalah melaksanakan kepemimpinan kepala madrasah yang baik dan menciptakan iklim organisasi madrasah yang kondusif. Dari situ diharapkan dapat menghasilkan pendidikan yang berkualitas.

Marno menyatakan bahwa “kepemimpinan kepala madrasah yang baik akan meningkatkan kegairahan kerja pegawai dan pencapaian mutu pendidikan lebih baik lagi.”¹² Moeheriono menyatakan bahwa “iklim organisasi memberikan arah dan memperkuat standar perilaku untuk mengendalikan pelaku organisasi agar melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien.”¹³

Kinerja guru juga dipengaruhi oleh iklim organisasi. Iklim organisasi madrasah akan mempengaruhi sikap dan perilaku warga madrasah yang kemudian menentukan kinerja warga madrasah dan organisasi madrasah tersebut. Iklim organisasi sebagai bagian dari budaya organisasi madrasah akan juga mewarnai cara bertindak anggota organisasi dalam aktivitas sehari-hari.¹⁴

Sehingga dapat dipahami bahwa iklim organisasi akan berpengaruh terhadap tingkat kinerja guru. Artinya, apabila iklim organisasi kondusif, mendukung dan mendorong peningkatan kinerja guru, maka kinerja guru akan meningkat dengan lebih baik.

¹²Marno dan Triyono. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. (Bandung: Refika Aditama. 2008), 22

¹³Moeheriono. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. (Jakarta: Rajawali Pers.2012), 346

¹⁴Pupuh Fathurahman dan Aa Suryana. *Guru Profesional*. (Bandung: Refika Aditama.2012), 91

Uraian diatas menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja guru, antara lain faktor kepemimpinan kepala madrasah dan iklim organisasi madrasah. Semakin baik kepemimpinan kepala madrasah dan iklim organisasi yang kondusif, maka tingkat kinerja guru cenderung akan semakin meningkat, Dengan demikian kepemimpinan kepala madrasah dan iklim organisasi memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja guru.

Hasil studi pendahuluan dengan melakukan wawancara dengan Pengawas Madrasah mengenai evaluasi kinerja kepemimpinan kepala madrasah MTs se-Kota Bandung oleh Pengawas Madrasah, diperoleh data awal seperti pada tabel berikut:

Tabel 1.3
Hasil Penilaian Kinerja Kepala Madrasah Tsanawiyah Kota Bandung tahun 2022

NO.	Nama Sekolah	Jumlah	Rata-rata
1	MTs Negeri Kota Bandung	371,00	96,61
2	MTs Negeri 2 Kota Bandung	370,5	96,48
3	MTsS Al Inayah	369,50	96,22
4	MTsS Sirnamiskin	361,50	94,14
5	MTsS Al Amanah	360,00	93,75
6	MTsS Nurul Iman	359,00	93,49
7	MTsS Baabussalaam	358,50	93,36
8	MTsS At-Taufiq	356,50	92,84
9	MTsS Atta'Zhimiyah	355,50	92,58
10	MTsS Miftahul Huda	351,00	91,41
11	MTsS Al-Istiqomah	349,50	91,02
12	MTsS Ar-Rohmah	348,00	90,63
13	MTsS Assu'Ada	347,50	90,49
14	MTsS Salafiyah	346,50	90,23
15	MTsS Al-Hasan	346,00	90,10
16	MTsS Nurul Huda	346,00	90,10
17	MTsS Persatuan Islam 29	345,50	89,97
18	MTsS Cijawura	345,50	89,97
19	MTsS Al-Huda	342,00	89,06

NO.	Nama Sekolah	Jumlah	Rata-rata
20	MTsS Al Islam	342,00	89,06
21	MTsS Aisyah	342,00	89,06
22	MTsS Muhammadiyah	338,50	88,15
23	MTsS Persis 1-2	335,00	87,24
24	MTsS Miftahul Falah	335,00	87,24
25	MTsS Asy Syarifiyah	333,50	86,85
26	MTsS Darul Hidayah	333,50	86,85
27	MTsS Ar Rosyidiyah	327,50	86,18
28	MTsS Multazam	330,50	86,07
29	MTsS Nur Rohmah	330,50	86,07
30	MTsS Kifayatul Achyar	330,00	85,94
31	MTsS Al-Burhan	329,00	85,68
32	MTsS Assalaam	325,50	85,66
33	MTsS Daarur Rahmah	328,50	85,55
34	MTsS YPPS Sukamiskin	323,50	85,13
35	MTsS Al-Misbah	323,00	85,00
36	MTsS Manba'Ul Huda	325,50	84,77
37	MTsS Zakaria	320,50	83,46
38	MTsS Insan Madani	319,50	83,20
39	MTsS Yasipa	315,00	82,89
40	MTsS Muhajirin	316,50	82,42
41	MTsS Az-Zahra	307,00	80,79
42	MTsS Syamsul 'Ulum Muhammadiyah	302,50	79,61
43	MTsS Al-Mursyid	300,00	78,13
	RATA-RATA	338,22	88,22

Sumber: diadaftasi/dimodifikasi dari data Pokjawas Kemenag Kota Bandung, 2022

Tabel 1.3 menunjukkan hasil Penilaian Kinerja Kepala Madrasah Tsanawiyah Kota Bandung baru mencapai rata-rata 88,22. Pengawas madrasah Kemenag Kota Bandung menjelaskan bahwa:

Kepala Madrasah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan cukup baik. Kepala Madrasah sering melakukan supervisi dengan mengawasi kegiatan pembelajaran siswa di kelas, kemampuan memberdayakan gurunya, kemampuannya dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu, kemampuannya dalam menerapkan prinsip

kepemimpinan, kemampuannya dalam bekerja dengan tim manajemen, dan kemampuannya dalam mewujudkan tujuan madrasah.¹⁵

Hasil wawancara dengan beberapa guru di MTs Negeri se-Kota Bandung tentang kepemimpinan kepala madrasah, diperoleh data awal bahwa kepemimpinan kepala madrasah sudah cukup baik, seperti : “menjalin komunikasi dengan para guru, mengingatkan guru yang melakukan kelalaian/kesalahan, memberikan motivasi kepada guru, memberikan bimbingan kepada guru yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas-tugasnya, dan melakukan supervisi terhadap kinerja guru.”¹⁶

Adapun hasil studi pendahuluan terhadap iklim organisasi di MTsN se-Kota Bandung, diperoleh data awal sebagai berikut: “Tatanan lingkungan madrasah cukup baik, bersih, rapi, ventilasi udara lancar, jumlah peserta didik dalam setiap kelas ideal, ruangan luas, cahaya yang masuk cukup dan tidak lembab, media pembelajaran cukup lengkap, hubungan antar guru cukup akrab, dan antara guru walaupun beda pelajaran saling bekerjasama.”¹⁷ Hasil wawancara dengan beberapa guru, didapat keterangan bahwa alat pembelajaran memenuhi kebutuhan guru, sirkulasi udara baik di kelas maupun ruang guru cukup baik, kelas dan ruang guru rapi dan bersih, dan hubungan antara guru dan pimpinan akrab.”¹⁸

Hasil evaluasi kinerja guru madrasah Kota Bandung yang dilakukan Pengawas Madrasah dan Kelompok Kerja Madrasah Madrasah Tsanawiyah (KKM MTs) Kota Bandung diperoleh informasi dan gambaran bahwa “tingkat kinerja guru yang belum baik, seperti : “sebagian guru masih datang terlambat, sebagian guru tidak membuat perangkat pembelajaran, jarang menggunakan metode

¹⁵Tony. *Wawancara Tentang Kinerja Guru di Madrasah Kota Bandung* (wawancara tanggal 12 Desember 2022 di Kemenag Kota Bandung)

¹⁶ Aan Nurjanah, Guru MTsN 2 Kota Bandung, *Wawancara*, di MTsN 2 Kota Bandung, tanggal 14 Desember 2022. Priatna, Guru MTsN 2 Kota Bandung, *Wawancara*, di MTsN 2 Kota Bandung, tanggal 14 Desember 2022. Ummi Habibah, Guru MTsN 1 Kota Bandung, *Wawancara*, di MTsN 2 Kota Bandung, tanggal 16 Desember 2022.

¹⁷Hasil observasi awal iklim madrasah di MTsN se-Kota Bandung Desember 2022-Januari 2023

¹⁸ Aan Nurjanah, Guru MTsN 2 Kota Bandung, *Wawancara*, di MTsN 2 Kota Bandung, tanggal 14 Desember 2022. Priatna, Guru MTsN 2 Kota Bandung, *Wawancara*, di MTsN 2 Kota Bandung, tanggal 14 Desember 2022. Ummi Habibah, Guru MTsN 1 Kota Bandung, *Wawancara*, di MTsN 2 Kota Bandung, tanggal 16 Desember 2022.

pembelajaran yang bervariasi, dan kurang sekali dalam memanfaatkan media pembelajaran.”¹⁹

Hasil wawancara tersebut menunjukkan adanya kontradiksi antara teori dan fakta di lapangan. Walaupun kepala madrasah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya tetapi masih ada beberapa guru yang menunjukkan kinerja yang kurang baik. Sebagaimana yang dikemukakan kepala madrasah berikut ini: “kepala madrasah sering memberikan pengarahan dan menambah pengetahuan atau wawasan guru berkaitan dengan perkembangan dan tuntutan pendidikan sekarang ini, namun faktanya masih ada guru yang dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran yang kurang inovatif atau jarang memanfaatkan media pembelajaran.”²⁰

Hasil studi pendahuluan tersebut, menunjukkan bahwa walaupun kepemimpinan kepala madrasah cukup baik dan iklim organisasi cukup kondusif, tetapi tingkat kinerja guru masih belum optimal.. Maka dipandang perlu untuk melakukan penelitian yang menyangkut kinerja guru yang melaksanakan tugas di Madrasah Tsanawiyah Negeri yang ada di Kota Bandung, dan faktor-faktor yang diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja guru, yaitu kepemimpinan kepala madrasah dan iklim organisasi madrasah. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja guru dan kualitas pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah negeri se-Kota Bandung.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, maka peneliti merumuskan pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Se-Kota Bandung?

¹⁹Tony. *Wawancara Tentang Kinerja Guru di Madrasah Kota Bandung* (wawancara tanggal 12 Desember 2022 di Kemenag Kota Bandung)

²⁰ Tati Mulyati, Kepla MTsN 2 Kota Bandung. Wawancara, di MTsN 2 Kota Bandung 16 Januari 2023

2. Apakah terdapat pengaruh iklim organisasi madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Se-Kota Bandung?
3. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan madrasah dan iklim organisasi madrasah secara bersama-sama terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Se-Kota Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh:

1. Kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Se-Kota Bandung
2. Iklim organisasi madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Se-Kota Bandung
3. Kepemimpinan madrasah dan iklim organisasi madrasah secara bersama-sama terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Se-Kota Bandung

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran berupa teori- teori terhadap dunia pendidikan, khususnya tentang korelasi kepemimpinan kepala madrasah dan iklim organisasi madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Se-Kota Bandung. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai bahan acuan untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh peneliti, kepala madrasah, guru, dan Madrasah.

- a. Bagi peneliti dapat dijadikan sarana dalam meningkatkan pengetahuan metodologi penelitian dan sarana menerapkan langsung teori-teori yang sudah didapatkan dan dipelajari.

- b. Bagi kepala madrasah, mampu mengaplikasikan gaya atau tipekepemimpinannya dalam meningkatkan kinerja guru sesuai yang diharapkanoleh lembaga-lembaga pendidikan.
- c. Bagi guru-guru, dapat meningkatkan kinerjanya dalam kegiatan belajarmengajar sesuai dengan yang diharapkan
- d. Bagi madrasah diharapkan mampu meningkatkan kinerja guru dantenaga kependidikan di madrasah melalui masukan-masukan yang positif.

E. Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan penelitian yang relevan, maka dapat dibuat hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Hipotesis Pertama

Ho : Tidak terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Negeri Se-Kota Bandung

Ha : Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Negeri Se-Kota Bandung

2. Hipotesis Kedua

Ho : Tidak terdapat pengaruh iklim madrasah terhadap kinerja guru di MTs Negeri Se-Kota Bandung

Ha : Terdapat pengaruh iklim madrasah terhadap kinerja guru di MTs Negeri Se-Kota Bandung

3. Hipotesis Ketiga

Ho : Tidak terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan iklim madrasah terhadap kinerja guru di MTs Negeri Se-Kota Bandung

Ha : Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan iklim madrasah terhadap kinerja guru di MTs Negeri Se-Kota Bandung

Berdasarkan hipotesis di atas maka pola hubungan atau pengaruh antara variabel independen (X) dimana (X1) kepemimpinan kepala madrasah dan (X2)

iklim organisasi madrasah, sebagai variabel yang mempengaruhi terhadap variabel dependen (Y) yaitu kinerja guru sebagai variabel yang dipengaruhi.

F. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan bagian dari beberapa penelitian sebelumnya yang pernah melakukan penelitian yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, hal ini bertujuan untuk melengkapi penelitian sehingga dapat memperbanyak wawasan dalam penelitian yang sama.

No	Judul Tesis, Skripsi, Disertasi dan Jurnal	Peneliti dan Tahun Penerbit	Hasil Penelitian
1	Jurnal : Pengaruh Iklim Organisasi Dan Sikap Inovatif Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri	Agustiani, Suarman, dan Azhar Tahun 2022 ²¹	Penelitian ini dilatarbelakangi dengan ditemukannya sebagian guru SDN di Kecamatan Bagan Sinembah didalam proses pembelajaran guru belum optimal. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk mengetahui iklim organisasi dan sikap inovatif kepala sekolah baik secara simultan maupun secara parsial terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Bagan Sinembah Rokan Hilir. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua variabel yaitu iklim organisasi dan sikap inovatif kepala sekolah baik secara parsial

²¹Agustiani,dkk.Pengaruh Iklim Organisasi Dan Sikap inovatif Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri. *Jurnal PAJAR (Pendidikan dan Pengajaran)*. 6:2 (Maret 2022), 330

No	Judul Tesis, Skripsi, Disertasi dan Jurnal	Peneliti dan Tahun Penerbit	Hasil Penelitian
			maupun simultan berpengaruh secara signifikan dengan kontribusi sebesar 62,10%.
2	Jurnal : Pengaruh Kepemimpinan Dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri Kabupaten Sumedang	Agus Cipto Silasuhada, Supyan Sauri, dan Hilman Farouq Ghoer Tahun 2022 ²²	Penelitian ini dilatarbelakangi bahwa pada umum-nya kinerja guru SMA Negeri di kabupaten Sumedang masih rendah dan belum menunjukkan peningkatan yang optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan iklim sekolah terhadap kinerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja guru sebesar 24,5%. 2) terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim sekolah terhadap kinerja guru sebesar 7,23%. 3) terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan iklim sekolah terhadap kinerja guru sebesar 11,42%.
3	Jurnal: Pengaruh	Khomarunizar,	Penelitian ini

²²Agus Cipto, dkk. Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri Kabupaten Sumedang. *JiIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*.5:4 (April 2022), 1102

No	Judul Tesis, Skripsi, Disertasi dan Jurnal	Peneliti dan Tahun Penerbit	Hasil Penelitian
	Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru	Abdul Adib, dan Achmad Sarbanun Tahun 2022 ²³	<p>dilatarbelakangi bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru ditemukan beberapa kenyataan sebagai berikut: 1) Kurangnya pembinaan profesional guruyang dilakukan oleh kepala sekolah; 2) Keterbatasan waktu kepala sekolah yang ditandai dalam melaksanakan evaluasi program belajar mengajar guru. Penelitian ini bertujuan : 1) untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru. 2) untuk mengetahui pengaruh iklim madrasah terhadap kinerja guru. 3) untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan iklim madrasah secara bersamaan terhadap kinerja guru. Penelitian dilakukan di SMP IT Nurul Falah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) terdapat pengaruh kepemimpinan kepala</p>

²³Khomarunizar, dkk. Penaruh Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Unisan Jurnal*. 1:1 (September 2022), 172

No	Judul Tesis, Skripsi, Disertasi dan Jurnal	Peneliti dan Tahun Penerbit	Hasil Penelitian
			<p>madrasah terhadap kinerja guru sebesar 56,7%. 2) terdapat pengaruh iklim madrasah terhadap kinerja guru sebesar 47,9%. 3) terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan iklim madrasah terhadap kinerja guru sebesar 77,3%.</p>
4	<p>Jurnal : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Di Kecamatan Kaliwungu Kabupaten Kudus</p>	<p>Irvansyah Tahun 2022²⁴</p>	<p>Penelitian ini dilatarbelakangi dengan kinerja guru madrasah tsanawiyah di kecamatan kaliwungu belum optimal. Penelitian ini bertujuan : 1) untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru, 2) untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru, 3) untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh gaya kepemimpinan</p>

²⁴Irvansyah, Ramadhan. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Di Kecamatan Kaliwungu Kabupaten Kudus. *OSF Preprints*. 1:1 (Juli 2022),1

No	Judul Tesis, Skripsi, Disertasi dan Jurnal	Peneliti dan Tahun Penerbit	Hasil Penelitian
			terhadap kinerja guru sebesar 69,3%; pengaruh motivasi terhadap kinerja guru sebesar 72,7%; pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru sebesar 77,9%.
5	Jurnal : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru. Penelitian dilakukan pada Madrasah Tsanawiyah di Kecamatan Cenrana Kabupaten Bone	Emilia Febriyanti, Muhammad Amri, Baharuddin, dan Danial Rahman Tahun 2022 ²⁵	Penelitian ini dilatarbelakangi dengan Fenomena yang terjadi pada MTs di Kecamatan Cenrana Kabupaten Bone menunjukkan bahwa ada beberapa guru tidak melaksanakan pembelajaran dengan metode dan strategi yang menarik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru.

²⁵Febriyanti, Emilia, dkk. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru. *Nazzama Journal Of Management Education*. 1:2 (Maret 2022), 171

No	Judul Tesis, Skripsi, Disertasi dan Jurnal	Peneliti dan Tahun Penerbit	Hasil Penelitian
6	Jurnal : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Sekoah Terhadap Kinerja Guru	Carudin dan Khomisah Agus Tahun 2022 ²⁶	<p>Penelitian ini dilatarbelakangi bahwa Kinerja guru yang diharapkan dapat mendongkrak kualitas dan relevansi pendidikan, dalam implementasinya di lapangan tergantung dari banyak faktor yang mempengaruhinya dan saling berkaitan. Penelitian ini bertujuan : 1) untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah, dan kinerja guru; 2) untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja sekolah terhadap kinerja guru. Penelitian di SMK Negeri Se-Kabupaten Indramayu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru; iklim kerja sekolah berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru; kepemimpinan</p>

²⁶Carudin,dkk.Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru.Jurnal Ilmiah Pendidikan Indonesia.1:1 (Juni 2022), 30

No	Judul Tesis, Skripsi, Disertasi dan Jurnal	Peneliti dan Tahun Penerbit	Hasil Penelitian
			kepala sekolah dan iklim kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru.
7	Jurnal: Fungsi Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Kerja	Bradley Setiadi dan Moni Lukita Tahun 2020 ²⁷	<p>Penelitian ini dilatarbelakangi bahwa kepala sekolah belum sepenuhnya memperhatikan kinerja guru dan staf sehingga belum mencapai keberhasilan iklim kerja yang kondusif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pimpinan mengambil keputusan dalam menciptakan iklim kerja. Pimpinan memberikan perhatian terhadap guru dan staf dalam menciptakan iklim kerja di SMPN 22 Kota Jambi, dan apa saja kendala pimpinan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah mengambil langkah yang tepat dalam pengambilan keputusan serta memberikan perhatian kepada guru dan staf dalam meningkatkan iklim kerja.</p>

²⁷Bradley,Setiadi,dkk.*Fungsi Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Kerja*.SAP:SusunanArtikel Pendidikan.5:2(Desember 2020), 131

No	Judul Tesis, Skripsi, Disertasi dan Jurnal	Peneliti dan Tahun Penerbit	Hasil Penelitian
8	Jurnal: <i>Iklm Madrasah: Motivasi Kerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Mataram.</i>	M Habib Husnial Pardi Tahun 2021) ²⁸	Penelitian ini menjelaskan iklim madrasah, yakni faktor apa saja yang menumbuhkan motivasi kerja guru. Penelitian ini menemukan bahwa iklim madrasah yang sehat ditandai dengan : kepemimpinan yang demokratis, terjalannya komunikasi dan interaksi terbuka antar personal, dan penetapan tujuan organisasi melalui keputusan bersama.
9	Jurnal: <i>Membangun Iklim Organisasi Sekolah Melalui Peran Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru</i>	Reza Fardany Ramadhan dan Karwanto Tahun 2020) ²⁹	Penelitian ini dilatarbelakangi bahwa kepala sekolah memiliki peran penting dalam memimpin sebuah organisasi sekolah. Peran kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja guru. Salah satunya adalah baik

²⁸ M Habib Husnial Pardi. *Iklm Madrasah: Motivasi Kerja Guru Di madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Mataram* .Jurnal At Tadbir STAI Darul Kamal.5:1 (Desember 2021), 51

²⁹ Reza Fardany Ramadhan, dkk. *Membangun Iklim Organisasi Sekolah Melalui Peran Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru* .Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan.8:3 (Desember 2001), 285

No	Judul Tesis, Skripsi, Disertasi dan Jurnal	Peneliti dan Tahun Penerbit	Hasil Penelitian
			<p>buruknya peran kepala sekolah dalam membangun sebuah iklim organisasi agar tercipta dengan baik dan kondusif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menjelaskan, dan menganalisis iklim organisasi sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dengan upayanya yakni memberikan motivasi dan masukan kepada guru dapat mempengaruhi guru dalam menciptakan semangat kerja dan pemecahan masalah dalam bekerja, disiplin kerja membuat guru memiliki efektivitas yang tinggi terkait dengan pekerjaannya, struktur organisasi memberikan rasa tanggung jawab masing-masing di setiap bidangnya, serta pendidikan dan pelatihan yang memudahkan guru dalam mencapai profesionalisme dalam bekerja dan meningkatkan keterampilan serta kemampuan yang dibutuhkan oleh guru</p>

No	Judul Tesis, Skripsi, Disertasi dan Jurnal	Peneliti dan Tahun Penerbit	Hasil Penelitian
			sehingga dapat mewujudkan iklim organisasi sekolah yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja guru.
10	Jurnal: Iklim Sekolah di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 3 Padang	Yolanda dkk Tahun 2021) ³⁰	Penelitian dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan informasi mengenai persepsi para guru mengenai iklim sekolah dengan indikator; dukungan, afiliasi, keakraban, keterlibatan, kelengkapan sarana dan prasarana, serta kenyamanan lingkungan fisik. Hasil penelitian menunjukkan dukungan kepala sekolah kepada guru di SMK Negeri 3 Padang dengan kriteria kondusif.
<p>Kesamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dan penelitian ini.</p> <p>a. Kesamaan</p> <p>Kesamaan dari penelitian ini dan penelitian terdahulu terletak pada variabel kepemimpinan, iklim organisasi, dan kinerja guru, ketiga variabel tersebut sudah umum digunakan dalam manajemen pendidikan islam.</p> <p>b. Perbedaan</p> <p>Dari uraian penelitian terdahulu yang berkaitan dengan variabel yang akan dibahas yaitu kepemimpinan kepala madrasah, iklim masrasah dan kinerja</p>			

³⁰ Yolanda dkk.. *Iklim Sekolah di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 3 Padang*.Journal Of Educational Administration And Leadership 2:1 (Juli 2021), 41

No	Judul Tesis, Skripsi, Disertasi dan Jurnal	Peneliti dan Tahun Penerbit	Hasil Penelitian
<p>guru madrasah tentunya memiliki perbedaan. Penelitian ini berfokus kepada pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan iklim madrasah terhadap kinerja guru madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri se-Kota Bandung. Pengambilan lokasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kota Bandung karena Madrasah Tsanawiyah Negeri menjadi barometer perkembangan madrasah dan menjadi madrasah rujukan di Kota Bandung .</p>			

G. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir ini disusun secara rasional berdasarkan konsep dan teori yang ada dengan penemuan permasalahan ketika diimplementasikan. Adapun kerangka berpikir pada penelitian ini yaitu:

Kepemimpinan diterjemahkan menjadi: Karakter, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola interaksi, hubungan kerja sama antar peran, posisi posisi manajemen, dan persepsi legitimasi orang lain. Oleh karena itu, kepemimpinan dapat digambarkan sebagai proses atau serangkaian tindakan di mana satu orang atau lebih menggunakan pengaruh, otoritas, atau kekuasaannya atas orang lain untuk menggerakkan mereka mencapai tujuan.

Dalam bidang pendidikan, kepemimpinan berada di tangan kepala madrasah. Kepala madrasah sebagai pengelola dan pemimpin di madrasah, menunjukkan dirinya sebagai pelaksana teknis administrasi dengan keterampilan menjalankan madrasah.

Berkaitan dengan hal tersebut diatas, kepemimpinan kepala madrasah merupakan proses memengaruhi semua personel yang mendukung pelaksanaan aktivitas belajar mengajar dalam rangka mencapai tujuan Pendidikan di madrasah. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah adalah suatu kegiatan yang dilakukan kepala madrasah sebagai pimpinan di madrasah untuk menggerakkan, memengaruhi, memberikan motivasi dan mengarahkan dan

mendorong para guru dan staf lainnya di madrasah untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya, sehingga tercapai tujuan madrasah dengan efektif dan efisien.

Berkaitan dengan hal tersebut, maka kepemimpinan kepala madrasah merupakan suatu proses yang mempengaruhi seluruh pegawai yang mendukung terselenggaranya kegiatan belajar mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan di madrasah. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah adalah kegiatan yang dilakukan kepala madrasah sebagai kepala madrasah untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi dan membimbing serta memotivasi para guru dan pegawai madrasah lainnya, untuk memenuhi kewajiban dan tugas masing-masing. Mereka dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebaik mungkin untuk mencapai tujuan madrasah secara efektif dan efisien.

Iklim organisasi adalah faktor bukan manusia, baik fisik maupun non fisik, dalam suatu organisasi yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi perilaku orang-orang dalam organisasi tersebut dan dicirikan oleh rasa nyaman, kepuasan kerja, dan suasana yang antusias.

Dari sini dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi yang kondusif dapat meningkatkan motivasi kerja seseorang untuk bekerja dalam suasana ceria dan semangat, sehingga tercapai hasil kerja yang lebih baik. Dibandingkan ketika seseorang bekerja dalam iklim yang tidak nyaman, penuh tekanan, kurang perhatian, kurang fasilitas, kurang ramah dan suasana kekeluargaan, ia bekerja dalam tekanan, mudah lelah dan bosan serta hasilnya jadi kurang maksimal.

Penting untuk meningkatkan iklim organisasi yang kondusif. Iklim organisasi madrasah yang kondusif merupakan prasyarat terselenggaranya proses pembelajaran dan harapan yang tinggi dari warga madrasah. Iklim organisasi yang kondusif dapat menciptakan kesehatan madrasah dan kegiatan yang berpusat pada siswa sehingga mendorong semangat belajar siswa.

Kinerja guru adalah segala kegiatan yang dilakukan dalam menunaikan tugas dan tanggung jawab pendidikan, mengajar, membimbing, mengarahkan, dan memandu peserta didik dalam mencapai tujuannya. Selain itu, kinerja guru juga

merupakan perilaku yang membuahkan hasil kepada apa yang mereka kerjakan dalam melaksanakan tugas. Oleh karena itu, pada prinsipnya, kinerja guru lebih menitikberatkan pada perilaku pendidik dalam bekerja dan efektifitas Pendidik dalam menunaikan tugas dan tanggung jawabnya yang dapat mempengaruhi tujuan yang diharapkan dari peserta didik.

Tugas dan tanggung jawab guru adalah amanat yang diberikan kepada guru sebagai akibat keputusan untuk mengambil peran sebagai guru. Tugas ini harus dilakukan dengan penuh tanggung jawab. Tanggung jawab guru adalah keyakinannya bahwa semua tindakannya untuk memenuhi tugas dan tanggung jawabnya didasarkan pada pertimbangan profesional yang tepat. Pekerjaan seorang guru membutuhkan keseriusan dalam banyak hal. Tanggung jawab guru terhadap amanatnya harus dipahami dengan berusaha mengembangkan keprofesionalannya, yaitu mengembangkan mutu, kualitas dan perilakunya. Oleh karena itu, diharapkan dan dituntut agar setiap guru meningkatkan kemampuannya, baik dengan belajar sendiri melalui buku, mengikuti seminar, diklat, maupun melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Karena meningkatkan profesionalisme diri berarti guru berusaha melakukan tugasnya dengan sebaik-baiknya.

Tugas dan tanggung jawab guru tidak hanya melatih kecerdasan anak didik, tetapi juga mewujudkan pembinaan akhlaknya, agar kelak anak didik tersebut tidak hanya menjadi manusia yang cerdas, tetapi juga menjadi manusia yang beriman, bertakwa dan berakhlak mulia. Inilah sasaran dari pendidikan Islam. Selain itu, tugas dan tanggung jawab guru yang paling utama adalah menjadikan dirinya sebagai panutan yang baik bagi siswanya. Tugas guru misalnya adalah mengimplementasikan apa yang telah diajarkan kepada siswa dengan sebaik-baiknya.

Oleh karena itu, tugas dan tanggung jawab guru berhubungan langsung dengan keberhasilan guru itu sendiri dalam menyelesaikan tugas yang tercermin dari keberhasilan siswa mengikuti pelajaran.

Pemilihan kepemimpinan dan iklim madrasah sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja didasarkan pada beberapa argumen yang kuat. Berikut adalah beberapa alasan utama:

1. **Kepemimpinan Membentuk Budaya Organisasi:**

Kepemimpinan yang efektif memiliki dampak langsung pada budaya organisasi. Budaya madrasah yang kuat dan positif dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan, kolaborasi, dan inovasi.

2. **Kepemimpinan sebagai Pendorong Perubahan:**

Pemimpin yang baik mampu mengidentifikasi kebutuhan perubahan dan memimpin proses transformasi. Dalam konteks madrasah, kemampuan pemimpin untuk memahami dinamika pendidikan dan menerapkan perubahan yang diperlukan dapat sangat meningkatkan kinerja guru madrasah.

3. **Iklim Madrasah Mempengaruhi Produktivitas:**

Iklim madrasah mencakup aspek-aspek seperti hubungan antarpersonal, motivasi, dan dukungan sosial. Iklim yang kondusif dapat meningkatkan produktivitas guru dan siswa, menciptakan atmosfer belajar yang positif, dan merangsang inovasi.

4. **Fokus pada Pengembangan Profesionalisme:**

Kepemimpinan yang baik dapat mempromosikan pengembangan profesionalisme di antara staf madrasah. Dengan memberikan pelatihan yang sesuai, mendukung pertukaran ide, dan mendorong kolaborasi, pemimpin dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan staf madrasah.

5. **Efisiensi dalam Manajemen Sumber Daya:**

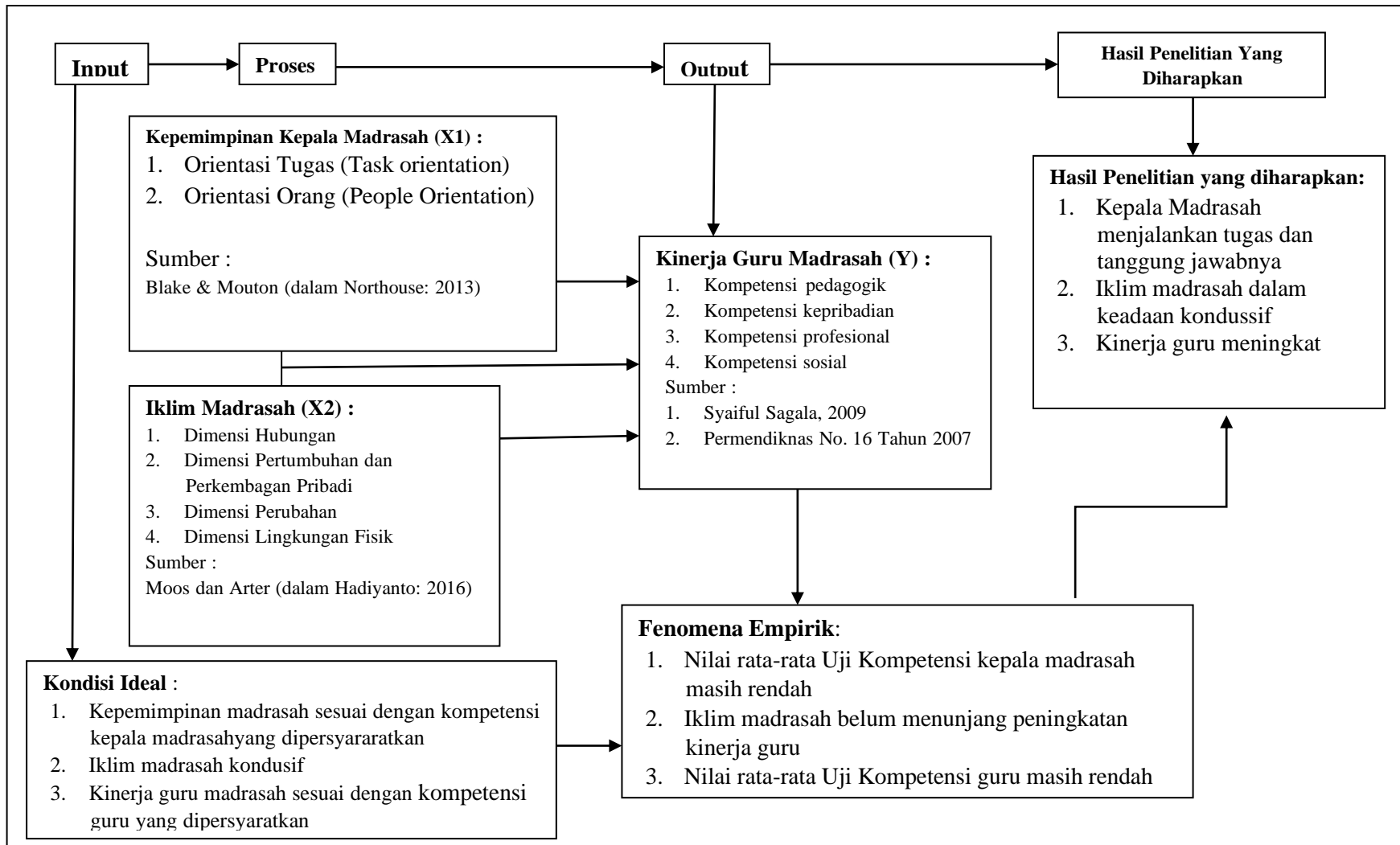
Pemimpin yang efektif memiliki kemampuan untuk mengelola sumber daya secara efisien, termasuk anggaran, waktu, dan tenaga kerja. Hal ini dapat menyumbang pada peningkatan efisiensi dan kinerja keseluruhan madrasah.

Meskipun ada banyak faktor lain yang mempengaruhi peningkatan kinerja guru madrasah, kepemimpinan dan iklim madrasah dianggap sebagai faktor-faktor kritis karena dampak besar yang dimilikinya terhadap budaya organisasi dan proses belajar-mengajar. Dengan memfokuskan upaya pada kedua aspek ini,

diharapkan dapat menciptakan dasar yang kuat untuk peningkatan kinerja yang berkelanjutan.

Kerangka berpikir berikut ini menggambarkan pengaruh antara variabel-variabel yang dipaparkan sebagai berikut, yaitu variabel kepemimpinan kepala madrasah dan iklim madrasah sebagai variabel independen mempengaruhi kinerja guru di madrasah tsanawiyah Se-Kota Bandung sebagai variabel dependen. Maka penelitian ini jika perilaku kepemimpinan kepala madrasah dan iklim madrasah dilaksanakan dengan baik maka hasilnya kinerja guru pun akan baik. Jika digambarkan dalam bentuk kerangka teori, maka variabel tersebut dapat dilihat dalam gambar sebagai berikut :





Gambar 1.2 Alur kerangka berpikir penelitian

Sumber : dibuat dan dikembangkan oleh peneliti

H. Definisi Operasional

Untuk menghindari kesalahan persepsi dan penafsiran dalam penelitian maka dapat dikemukakan definisi operasional variabel penelitian adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepala madrasah adalah orang yang bertanggung jawab untuk mengarahkan, mengelola, dan mengawasi berbagai aspek operasional madrasah guna mencapai tujuan pendidikan dan tujuan strategis lainnya. Kepemimpinan kepala madrasah yang efektif: memiliki visi dan misi, mengelola rencana dan program dengan baik, membina dan mengembangkan guru dan staf, mengelola sumber daya dengan efektif dan efisien, melakukan pengawasan dan evaluasi, menjalin hubungan dengan stakeholders, serta memiliki etika dan nilai-nilai islam, sangat penting untuk mencapai keunggulan pendidikan, memberikan pengalaman positif bagi siswa, dan menyumbang pada perkembangan masyarakat dan umat islam secara keseluruhan.

Pada variabel kepemimpinan ini menggunakan Model Perilaku Manajerial (*Managerial Grid*), menurut Blake & Mouton, menjelaskan bagaimana “pemimpin mampu membantu organisasi atau tim mencapai tujuan, melalui dua faktor yaitu perhatian pada produksi atau tugas dan perhatian pada orang atau hubungan antar anggota tim”.³¹ Variabel kepemimpinan kepala madrasah dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan angket melalui lima indikator, yaitu 1) wewenang dan tanggung jawab, 2) pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, 3) kejelasan tugas dan beban kerja, 4) komunikasi, dan 5) kepercayaan pada bawahan.

2. Iklim Madrasah

Iklim organisasi madrasah adalah kombinasi dari dimensi fisik, sosial, psikologis yang mempengaruhi kesejahteraan guru dalam bekerja dan belajar di madrasah. Iklim organisasi yang positif diyakini akan meningkatkan semangat kerja dan motivasi para guru.

³¹ Northouse, P.G.. *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*. (Jakarta:PT Indeks, 2013)

Pada variabel iklim madrasah ini dikembangkan atas dasar dimensi umum yang dikembangkan oleh Moos dan Arter, yaitu “dimensi hubungan, dimensi pertumbuhan atau perkembangan pribadi, dimensi perubahan dan perbaikan sistem dan dimensi lingkungan fisik”.³² Variabel iklim madrasah dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan angket melalui sepuluh indikator, yaitu 1) dukungan peserta didik, 2) kedekatan dan keintiman, 3) keretakan hubungan, 4) keterlibatan, 5) minat profesional, 6) kepercayaan, 7) standar prestasi, 8) perbaikan, 9) kebebasan staf, dan 10) kenyamanan lingkungan.

3. Kinerja Guru Madrasah

Kinerja guru madrasah adalah tingkat pencapaian guru dalam merencanakan dan menyelenggarakan pembelajaran, mengelola kelas, berkomunikasi dengan siswa dan orangtua, serta mengembangkan diri sebagai pendidik profesional. Kinerja guru dievaluasi berdasarkan sejauh mana guru mampu mencapai tujuan pembelajaran dan memberikan kontribusi positif terhadap perkembangan siswa.

Pada variabel kinerja guru menggunakan empat kompetensi guru menurut Syaiful Sagala dan Undang-undang No.14 tahun 2005 merangkum ciri Guru dan Dosen yang memiliki kinerja tinggi, di pasal 10 ayat (1) bahwa “kompetensi guru meliputi empat dimensi, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional yang diperoleh melalui Pendidikan profesi.”³³ Variabel kinerja guru madrasah dalam penelitian ini diukur menggunakan angket melalui sepuluh indikator, yaitu 1) kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, 2) kemampuan mengelola dan melaksanakan pembelajaran, 3) kemampuan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya, 4) kemampuan melaksanakan evaluasi terhadap hasil belajar, 5) bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan

³²Hadiyanto. *Teori Dan Pengembangan Iklim Kelas & Iklim Sekolah*.(Jakarta: Kencana,2016), 88

³³Sagala,S.. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. (Bandung: Alfabeta,2009) 39-41

nasional Indonesia, 6) menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan, 7) etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, dan rasa bangga menjadi guru, 8) bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif, 9) komunikasi dengan sesama guru, tenaga pendidikan, orang tua peserta didik, dan masyarakat, dan 10) penguasaan materi struktur konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.

