

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan adalah sebuah kegiatan yang dibutuhkan guna memperoleh kesempurnaan dan keseimbangan dalam mengembangkan pribadi individu ataupun masyarakat. Pendidikan bukan hanya hal-hal yang berkaitan dengan proses pembelajaran dan pengajaran, yang bisa diungkapkan sebagai suatu proses menyalurkan ilmu, pengembangan karakter, transformasi nilai, dan seluruh aspek yang dimuatnya (Nurkholis 2013:24) Pendidikan pada hakikatnya menjadi landasan utama yang sangat menentukan kualitas kehidupan individu. Selain itu pendidikan juga tidak terpaku oleh ruang dan waktu apalagi pada zaman modern ini seseorang bisa terus belajar untuk mendapatkan ilmu pengetahuan dengan seluas-luasnya, karena menuntut ilmu merupakan sebuah kewajiban bagi umat Muslim seperti sabda Nabi Muhammad yang di riwayatkan dari Anas bin Malik RA. yang berbunyi :

طَلِبُ الْعِلْمِ فَرِيضَةٌ عَلَى كُلِّ مُسْلِمٍ وَمُسْلِمَةٍ (رواه مسلم)

Artinya : Mencari ilmu wajib bagi Muslimin dan Muslimat (HR. Muslim)

Dalam hadits yang diriwayatkan oleh Imam Muslim tersebut menekankan bahwa mencari ilmu adalah kewajiban bagi umat Muslim, baik laki-laki maupun perempuan. Ini menunjukkan pentingnya ilmu dalam Islam dan tidak ada diskriminasi gender dalam kewajiban ini. Ilmu yang dimaksud mencakup ilmu agama dan pengetahuan umum yang bermanfaat untuk kehidupan dunia dan akhirat. Mencari ilmu membawa banyak manfaat, seperti memperkuat iman, memperbaiki ibadah, dan membantu menyelesaikan masalah kehidupan sehari-hari. Hadits ini juga mendorong umat Islam untuk memberikan perhatian besar pada pendidikan dan terus belajar sepanjang hayat.

Makna pendidikan dalam Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 pasal 1 ayat 1 menyatakan bahwa: “Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar

peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara”.

Terbentuknya pendidikan yang berkualitas dan berdaya saing tinggi tentunya memerlukan kinerja yang baik dari seorang Tenaga Pendidik maupun tenaga kependidikan dari sebuah Lembaga, kemudian hal tersebut juga harus didampingi dengan fasilitas yang mendukung baik itu sarana prasarana, kurikulum maupun lainnya sehingga Tenaga Pendidik bisa memkasimalkan fasilitas yang tersedia guna mencapai tujuan pendidikan dari sebuah lembaga.

Guru atau Tenaga Pendidik merupakan komponen paling menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan yang harus mendapat perhatian sentral, pertama dan utama. Dimana figur yang satu ini akan senantiasa menjadi sorotan strategis ketika berbicara masalah pendidikan, karena Guru selalu terkait dengan komponen manapun dalam sistem pendidikan, Guru memegang peran utama dalam pembangunan pendidikan, khususnya yang diselenggarakan secara formal di madrasah, Guru juga sangat menentukan keberhasilan peserta didik, terutama dalam kaitannya dengan proses belajar mengajar. Hal ini sejalan dengan pernyataan (Irawan, Dkk, 2022:44) yang menyatakan bahwa pada pendidikan terdapat beberapa unsur pendukung seperti sumber belajar, sumber daya alam, dan sumber daya manusia. Sumber daya manusia di dalamnya ialah warga sekolah atau madrasah. Sumber daya manusia tersebut ialah tenaga pendidik, peserta didik dan tenaga kependidikan yang menjadi tonggak keberhasilan pendidikan itu sendiri.

Pendidikan yang berkualitas merupakan hasil dari proses pembelajaran yang dilakukan oleh Tenaga Pendidik yang berkualitas pula. Hal ini sejalan dengan Pasal 39 Ayat (2) Undang undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional. Peran Guru sebagai tenaga profesional memiliki tujuan yaitu terwujudnya penyelenggaraan pembelajaran sesuai dengan prinsip-

prinsip profesionalitas untuk memenuhi hak yang sama bagi setiap warga negara dalam memperoleh pendidikan yang bermutu. Oleh karena itu, Guru mempunyai fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat strategis.

Mangkunegara (2002 : 67) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tenaga Pendidik memiliki urgensi yang sangat penting dalam menyediakan pendidikan yang berkualitas. Mereka tidak hanya sebagai pengajar, tetapi sebagai pembimbing dan contoh bagi para siswa. Keberadaan Tenaga Pendidik yang berkualitas akan berdampak positif pada perkembangan intelektual, moral dan sosial siswa (Tentama, 2015 : 8) .

Setyati (2014:201) berpendapat bahwa ukuran Kinerja Tenaga Pendidik terlihat dari rasa tanggung jawab dalam menjalankan amanah, profesi yang diemban, dan rasa tanggung jawab moral di pundaknya. Hal tersebut akan nampak pada kepatuhan dan loyalitas dalam menjalankan tugas keGuruan di dalam kelas dan tugas kependidikan di luar kelas.

Kinerja Tenaga Pendidik sangat penting bagi keberlangsungan proses pendidikan di suatu madrasah, selain itu kinerja Tenaga Pendidik juga dapat di pengaruhi oleh kepemimpinan Kepala Madrasah selaku pemimpin yang menaungi para Tenaga Pendidik. Keduanya saling memiliki keterkaitan satu sama lain, seorang Kepala Madrasah membutuhkan kinerja Tenaga Pendidik sebagai eksekutor pendidikan kepada siswa, sedangkan untuk Tenaga Pendidik, seorang Kepala Madrasah dapat memberikan penilaian kinerja yang berfungsi sebagai evaluasi dari berbagai aspek, termasuk kemampuan, kelemahan, dan potensi Tenaga Pendidik sehingga dapat bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan karir seorang pendidik.

Burhanudin (2007 : 1) mengemukakan bahwa kinerja Tenaga Pendidik adalah gambaran kualitas kerja yang dimiliki Guru dan termanifestasi melalui penguasaan dan aplikasi atas kompetensi Guru. Pandangan ini menunjukkan

bahwa kinerja pada dasarnya merupakan gambaran dari penguasaan dan aplikasi terhadap kompetensi Guru dalam mengaktualisasikan tugas dan perannya sebagai Guru. Berdasarkan berbagai pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja Tenaga Pendidik merupakan hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang Tenaga Pendidik berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan membina hubungan antar pribadi (interpersonal) dengan siswanya untuk menghasilkan pendidikan yang bermutu.

Proses pendidikan di madrasah dapat berjalan sesuai dengan visi dan misinya apabila lembaga tersebut memiliki sumber daya manusia berupa Tenaga Pendidik yang berkompeten, berkualitas, profesional, memiliki gairah semangat tinggi serta efektivitas kerja yang tinggi. Dengan demikian menjadi hal yang urgen untuk memperhatikan efektivitas kerja tenaga-Tenaga Pendidik dengan terus mengupayakan semaksimal mungkin agar mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja Guru akan menjadi optimal, apabila diintegrasikan dengan komponen sebuah lembaga pendidikan, salah satunya yaitu kepemimpinan Kepala Madrasah.

Kepemimpinan atau *leadership* merupakan bagian dari sebuah karakter dan pada hakikatnya manusia telah diberikan wewenang untuk memimpin, dalam Qs Al-baqoroh ayat 30 :

وإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً

Artinya : Dan ingatlah ketika tuhanmu berfirman kepada para malaikat aku hendak menjadikan manusia khalifah di muka bumi (Qs. Al-Baqoroh : 30)

Dalam ayat tersebut dijelaskan bahwa manusia diutus oleh tuhan ke muka bumi untuk menjadi seorang khalifah/pemimpin. Rusdiana (2020 : 1) mengemukakan bahwa kepemimpinan (khalifah) adalah suatu proses yang

memberi arti pada kerjasama dan dihasilkan dengan kemauan untuk memimpin dalam mencapai tujuan.

Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya di satu bidang sehingga dia mampu menghubungi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas - aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Suranta (dalam Zainal Arifudin, 2017 : 5), menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba menghubungi perilaku orang lain.

Dalam Lima Budaya Nilai Kerja Kementerian Agama integritas dapat diartikan sebagai “Keselarasan antara hati, pikiran, perkataan, dan perbuatan yang baik dan benar. Kondisi inilah yang harus selalu ada dan tercermin dalam setiap pribadi seorang pemimpin pendidikan. Seorang pemimpin memiliki otoritas tertinggi untuk mengajak dan menghubungi orang yang dipimpinnya ke arah yang ia kehendaki, hal ini merupakan tujuan institusi atau satuan pendidikan yang ia pimpin. Maka integritas kepribadian seorang pemimpin merupakan hal yang mutlak dan tak bisa di tawar lagi. (Encu, 2020 : 22). adapun Irawan (2016:4) mendefinisikan integritas berasal dari bahasa Latin ‘integer’ yang bermakna ‘keseluruhan’, ‘lengkap’, ‘tidak terpecah-pecah’, ‘utuh’, atau ‘satu kesatuan’ (kāffah). Konsep-konsep ini sering digunakan dalam bidang kedokteran, teknologi, etika dan pendidikan. Integritas mencerminkan sesuatu yang sangat berharga dan bernilai, berdasarkan situasi dan kondisi yang dipertimbangkan secara komprehensif.

Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karna seorang pemimpin akan sangat menghubungi keberhasilan organisasi dalam mencaphai tujuannya. Instansi pemerintahan menggunakan penghargaan atau hadiah sebagai alat untuk memotivasi karyawan. Pemimpin mendengar ide-ide dari para bawahan sebelum mengambil keputusan.

Dalam sebuah instansi Lembaga pendidikan, Kepala Madrasah merupakan seorang pemimpin dengan wewenang penuh dalam mengatur segala aktivitas di lingkungan madrasah. Hal ini dijelaskan dalam sebuah buku yang berjudul “Kendali Mutu Pendidikan Agama Islam” yang menyatakan bahwa Kepala Madrasah/Kepala Madrasah adalah orang yang berwenang sebagai pemegang sekaligus pengendali *policy* umum dalam membuat Keputusan ataupun kebijakan di lingkungan madrasah.

Wahjosumidjo (2003:83) menyatakan bahwa, Kepala Madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional Guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara Guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Sebagai pemegang wewenang tertinggi dan penentu kebijakan di sebuah lembaga pendidikan atau madrasah, seorang Kepala Madrasah memiliki beberapa peran yang harus di pikulnya dimana menurut (Mulyasa, 2006:98-120) ada beberapa peran Kepala Madrasah diantaranya sebagai berikut :

1. Kepala Madrasah sebagai *Educator*

- a) Seorang Kepala Madrasah melaksanakan program pembelajaran dengan efektif dan efisien.
- b) Kepala Madrasah memiliki kemampuan dalam membimbing dan mengarahkan Guru dalam melaksanakan tugasnya.
- c) Mampu memberikan metodologi pembelajaran yang efektif.
- d) Kemampuan membimbing dan mengarahkan pegawai dalam melaksanakan tugas sebagai pustakawan, bendaharawan, sekertariat, tata usaha.
- e) Kemampuan membimbing dan memberi suri teladan yang baik bagi peserta didik.
- f) Kemampuan mengikuti perkembangan IPTEK

2. Kepala Madrasah sebagai Manajer

- a) Kemampuan membuat program kerja secara sistematis, dan melaksanakan programnya dengan baik sesuai dengan skala prioritas.
 - b) Kemampuan menyusun job discription untuk setiap stakehorders sesuai dengan standarnya.
 - c) Kemampuan menggerakkan karyawannya dengan memanfaatkan sumber daya yang ada
3. Kepala Madrasah sebagai *Administrator*
- a) Kemampuan mengelola semua program kegiatan belajar mengajar (KBM) secara sistematis dengan bukti data administrasi yang akurat.
 - b) Kemampuan mengelola administrasi kesiswaan, administrasi persuratan, dengan sesuai dengan strandar yang berlaku.
4. Kepala Madrasah sebagai *Supervisor*
- a) Kemampuan menyusun program supervise pendidikan dilembaganya dengan baik.
 - b) Kemampuan memanfaatkan hasil supervise sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja Guru dan pegawai.
 - c) Kemampuan memanfaatkan kinerja SDM (Guru dan pegawai untuk meningkatkan mutu pendidikan dilembaganya.
5. Kepala Madrasah sebagai *Leader*
- a) Memiliki kepribadian yang tangguh, baik, taat beribadah, menjaga norma agama, jujur, bertanggung jawab, percaya diri, berkomunikasi dengan baik, berpikir sebelum bertindak, bersikap optimis dan lain-lain.
 - b) Memahami semua bawahannya yang memiliki keadaan yang berbeda.
 - c) Mau mendengarkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak yang terlibat.
 - d) Memiliki visi misi yang jelas dari lembaga yang dipimpinnya
 - e) Mampu berkomunikasi dan berinteraksi dengan baik.

- f) Kemampuan membuat kebijakan dan memutuskannya atas hasil musyawarah.
 - g) Menciptakan keharmonisan dalam lingkungan kerja
6. Kepala Madrasah sebagai *Innovator*
- a) Memiliki ide atau gagasan baru untuk inovasi perkembangan madrasah.
 - b) Kemampuan mengimplementasikan idenya dengan baik.
 - c) Kemampuan mengatur lingkungan kerja sehingga lebih kondusif.

Kartini Kartono (2008:128) mengemukakan bahwa kepemimpinan kharismatik ialah “pemimpin yang memiliki kekuatan, daya pikat, dan wibawa yang istimewa yang dapat menghubungkan orang lain. Sehingga ia mempunyai pengikut yang tidak sedikit jumlahnya dan pengawal yang bisa dipercaya. Dari pemaparan tersebut jelas bahwa pentingnya seorang pemimpin yang bertipe kharismatik pada lembaga pendidikan yaitu akan sangat efektif di dalam memimpin. Sehingga pemimpin mampu mengubah fokus anggota dari fokus pribadi menjadi fokus kolektif.

Berkembangnya lembaga pendidikan bukan hanya ditinjau kinerja Tenaga Pendidik maupun tenaga kependidikan saja, namun kepemimpinan seorang Kepala Madrasah juga menjadi sangat sentral selaku pemegang lentera yang dapat mengarahkan kinerja Tenaga Pendidik maupun tenaga kependidikan di lembaga pendidikan tersebut. Sebab apabila seorang Kepala Madrasah di suatu lembaga pendidikan mempunyai kewibawaan, ciri atau sifat yang menonjol dari dalam diri pribadi, mempunyai visi, ide dan strategi dalam meningkatkan sumber daya manusia guna mengembangkan madrasah membuat dirinya di segani dan di hormati oleh bawahannya. Sebab secara umum ada beberapa permasalahan yang biasanya di hadapi oleh lembaga pendidikan terutama yang berada dalam naungan pondok pesantren swasta antara lain : Masalah anggaran, minimnya biaya operasional yang pada akhirnya berimbas pada rekrutmen Tenaga Pendidik, kompetensi dan fasilitas dari lembaga pendidikan swasta itu sendiri yang kemudian berdampak pada semangat

mengajar dari Tenaga Pendidik dalam KBM di madrasah, akan hal tersebut membuat masyarakat mempertanyakan mutu pendidikan di madrasah swasta, dan pada akhirnya berdampak pada pemasaran pendidikan dan madrasah sulit mendapatkan siswa baru.

Berdasarkan data yang diperoleh penulis melalui wawancara dengan bapak Ade Mahdar Hidayatullah. S. Ag, selaku salah satu Kepala Madrasah di MTs dan MA Al-Furqoniyah, peneliti memperoleh gambaran bahwa kepemimpinan Kepala YPP Al-Furqoniyah Bogor memiliki peraturan yang ditekan oleh Kepala Madrasah diantaranya perihal waktu. Dalam proses pembelajaran, meskipun sebagian besar Guru tidak tinggal di kawasan pesantren/madrasah, mereka wajib hadir paling lambat 15 menit sebelum kegiatan pembelajaran dimulai yaitu jam 06.45 dengan mengisi daftar hadir yang diletakan dimeja depan ruang tata usaha. Apabila Guru tidak dapat hadir harus melakukan pemberitahuan maksimal 1 hari sebelumnya dan wajib meninggalkan tugas yang dititipkan melalui Guru piket atau Guru pengabdian. Kepala Madrasah sebagai pimpinan tertinggi memiliki peran penting terhadap kinerja Guru, bukan hanya pada kedisiplinan kehadiran Guru melainkan harus mampu mengupayakan peningkatan kinerja Guru melalui pola atau gaya kepemimpinannya. Kepala Madrasah harus memiliki kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam peran nya sebagai seorang pemimpin, kepala YPP Al-Furqoniyah Bogor dapat memberikan motivasi dengan selalu mengingatkan visi dan misi dari lembaga pendidikan tersebut melalui aktivitas sehari-hari baik dengan Guru, karyawan maupun peserta didik.

Kepala YPP Al-Furqoniyah Bogor adalah sosok yang aktif dalam kegiatan sosial kemasyarakatan dan merupakan orang asli daerah tersebut, sehingga beliau sangat mengetahui potensi yang bisa beliau manfaatkan untuk mewujudkan visi dan misi di Pondok Pesantren Al-Furqoniyah Bogor. Beliau berusaha mengalirkan kepemimpinan yang beliau miliki kepada bawahannya sehingga semua bawahan merasa nyaman bekerja dibawah kepemimpinan

beliau, sebagai contoh dari usaha beliau mengalirkan kepemimpinannya adalah mendorong serta memberikan ruang setiap Guru untuk berkembang dan meningkatkan kemampuan mereka.

Kepala Madrasah menghadapi beberapa kendala dalam meningkatkan kinerja Guru, kendala tersebut yaitu: pertama disebabkan lemahnya financial sehingga madrasah tersebut tidak dapat menggaji Guru berkompeten atau tenaga ahli dari tiap bidang mata pelajaran di madrasah tersebut. Kedua lemahnya semangat beberapa Guru dalam menjalankan tugas masing-masing, rendahnya semangat Guru itu sedikit banyak menghambat kepemimpinan beliau. Ketiga, adanya sosok Kiai selaku pemegang kekuasaan tertinggi di pondok pesantren memhubungani kepemimpinan Kepala Madrasah dalam menentukan kebijakan maupun mengambil keputusan, ke empat, sering terjadinya perbedaan pendapat atau konflik antar Guru Ketika memiliki ide gagasan dalam sebuah rapat tahunan sehingga beliau harus memutar otak dan berhati-hati terutama dalam mengambil kebijakan agar nantinya tidak ada Guru yang merasa tersakiti akan kebijakannya serta tidak menurunkan semangat Tenaga Pendidik YPP Al-Furqoniyah Bogor.

Berdasarkan studi pendahuluan di Yayasan Pondok Pesantren Al-Furqoniyah diperoleh informasi bahwa kinerja tenaga pendidik periode 2022 turun signifikan di banding 2021 yang belum mencapai kinerja yang maksimal. Hal ini dilihat dari rata-rata capaian kinerja pada perilaku kerja dalam aspek teknis pekerjaan. Lebih jelasnya rata-rata capaian kinerja dapat dilihat pada tabel 1

Rata-Rata Evaluasi Kinerja Tenaga Pendidik YPP Al-Furqoniyah Periode 2022

Tabel 1 Evaluasi Kinerja Tenaga Pendidik 2022

NO.	Perilaku Kerja	Rata-rata Skor Penilaian	Rata-Rata Capaian Kinerja (%)	Target Maksimal
Aspek Teknis Pekerjaan				
1	Integritas ⁽¹⁾	65,5	16,37	25%
2	Kedisiplinan ⁽²⁾	69,2	17,3	25%
3	Orientasi Pelayanan ⁽³⁾	75,5	15,1	20%
4	Kerjasama dan koordinasi ⁽⁴⁾	66,5	13,3	20%
5	Pemanfaatan Alat dan Media Kerja ⁽⁵⁾	64,6	6,46	10%
TOTAL NILAI		68,26	68,53	100

(Sumber: Data Hasil Evaluasi Kinerja Tenaga Pendidik YPP A-Furqoniyah 2022)

Tabel 1. menunjukkan rata-rata kinerja tenaga pendidik YPP Al-Furqoniyah Bogor periode 2022. Informasi yang diperoleh rata-rata capaian kinerja tenaga pendidik YPP Al-Furqoniyah Bogor pada aspek integritas sebesar 16,37% target maksimal yang diharapkan skor 100 (25%). Kedisiplinan sebesar 17,3% target maksimal yang diharapkan skor 100 (25%). Orientasi pelayanan sebesar 15,1 % target maksimal yang diharapkan skor 100 (20%). Kerjasama dan koordinasi sebesar 13,3% target maksimal yang diharapkan skor 100 (20%). Pemanfaatan alat dan media sebesar 8,5% target maksimal yang diharapkan skor 100 (10%). Jadi rata-rata dari kelima aspek pencapaian kinerja tenaga pendidik YPP Al-Furqoniyah Bogor 68,53% dari targetan maksimal dari kelima aspek tersebut 100%.

Sementara itu, pada priode 2021 rata-rata capaian kinerja tenaga pendidik YPP Al-Furqoniyah Bogor dapat dilihat pada tabel 2

Rata-Rata Evaluasi Kinerja Tenaga Pendidik YPP Al-Furqoniyah Bogor Periode 2021

Tabel 2 Evaluasi Kinerja Pendidik 2021

NO.	Perilaku Kerja	Rata-rata Skor Penilaian	Rata-Rata Capaian Kinerja (%)	Target Maksimal
Aspek Teknis Pekerjaan				
1	Integritas ⁽¹⁾	89,6	22,4	25%
2	Kedisiplinan ⁽²⁾	90,3	22,58	25%
3	Orientasi Pelayanan ⁽³⁾	98,4	19,68	20%
4	Kerjasama dan koordinasi ⁽⁴⁾	98,8	19,76	20%
5	Pemanfaatan Alat dan Media Kerja ⁽⁵⁾	88,2	8,82	10%
TOTAL NILAI		93,6	93,24	100

(Sumber: Data Hasil Evaluasi Kinerja Tenaga Pendidik YPP Al-Furqoniyah Bogor 2021)

Tabel 2. menunjukkan rata-rata kinerja tenaga pendidik YPP Al-Furqoniyah Bogor periode 2021. Informasi yang diperoleh rata-rata capaian kinerja tenaga pendidik YPP Al-Furqoniyah Bogor pada aspek integritas sebesar 22,4% target maksimal yang diharapkan skor 100 (25%). Kedisiplinan sebesar 22,58% target maksimal yang diharapkan skor 100 (25%). Orientasi pelayanan sebesar 19,68 % target maksimal yang diharapkan skor 100 (20%). Kerjasama dan koordinasi sebesar 19,76 % target maksimal yang diharapkan skor 100 (20%). Pemanfaatan alat dan media sebesar 8,82% target maksimal yang diharapkan skor 100 (10%). Jadi, rata-rata dari kelima aspek pencapaian kinerja tenaga pendidik YPP Al-Furqoniyah Bogor mencapai 93,24% dari targetan maksimal dari kelima aspek tersebut 100%.

Berdasarkan fenomena dan identifikasi masalah yang telah di uraikan di atas maka penulis tertarik untuk meneliti permasalahan tersebut dengan judul

Hubungan Kepemimpinan Kharismatik Kepala Madrasah terhadap Kinerja Tenaga Pendidik (Penelitian di YPP Al-Furqoniyah Bogor).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang di uraikan diatas, maka rumusan masalah diturunkan ke dalam beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana kepemimpinan kharismatik Kepala Madrasah di YPP Al-Furqoniyah Bogor ?
2. Bagaimana kinerja Tenaga Pendidik di YPP Al-Furqoniyah ?
3. Bagaimana hubungan kepemimpinan kharismatik Kepala Madrasah dengan kinerja Tenaga Pendidik di YPP Al-Furqoniyah ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah penelitian yang ditetapkan maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kepemimpinan kharismatik Kepala Madrasah swasta di YPP Al-Furqoniyah Bogor
2. Untuk mengetahui kinerja Tenaga Pendidik di YPP Al-Furqoniyah Bogor
3. Untuk mengetahui hubungan kepemimpinan kharismatik Kepala Madrasah swasta dengan kinerja Tenaga Pendidik di YPP Al-Furqoniyah Bogor

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini secara garis besarnya terbagi menjadi dua, yaitu:

1. Manfaat Teoretis

Manfaat secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan penambahan pengetahuan penataan data dalam lingkup manajemen sumber daya manusia (MSDM). Khususnya dalam menganalisa suatu kejadian yang ada dengan teori-teori ilmu

pengetahuan yang didapat selama perkuliahan pada Program Manajemen Pendidikan di Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

2. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis yang dapat diambil dari penelitian ini antara lain:

a. Bagi Peneliti

Dapat menambah wawasan, pengetahuan, pengalaman, dan pengembangan diri dalam bidang sumber daya manusia, terutama tentang hubungan kepemimpinan kharismatik Kepala Madrasah swasta terhadap kinerja Tenaga Pendidik.

b. Bagi Lembaga Pendidikan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi manajemen untuk meningkatkan kerjasama yang baik antara pemimpin dengan Tenaga Pendidik juga dapat dijadikan koleksi bacaan sehingga dapat dijadikan referensi atau acuan dalam meningkatkan dan menambah wawasan pengetahuan yang berkaitan dengan hubungan kepemimpinan Kharismatik Kepala Madrasah swasta terhadap kinerja Tenaga Pendidik.

E. Kerangka Berpikir

1. Kepemimpinan Kharismatik

Kerangka berpikir merupakan gambaran tentang konsep bagaimana suatu variabel memiliki hubungan dengan variabel lainnya. Bagaimana faktor-faktor dalam penelitian tersebut dapat saling berhubungan. Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel bebasnya adalah gaya kepemimpinan karismatik Kepala Madrasah swasta (X) yang akan memberikan hubungan dari variabel terikat yaitu kinerja Tenaga Pendidik (Y) dan selanjutnya akan dilakukan analisis untuk mengetahui adakah hubungan yang signifikan antara gaya

kepemimpinan karismatik Kepala Madrasah terhadap kinerja Tenaga Pendidik di YPP Al-Furqoniyah Bogor.

Kepemimpinan karismatik atau *charismatic leadership* adalah kepemimpinan yang mengasumsikan bahwa karisma merupakan karakteristik individu yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang dapat membedakannya dengan pemimpin yang lain, terutama dalam hal implikasi terhadap inspirasi, penerimaan dan dukungan para bawahan. Menurut House seorang pemimpin karismatik haruslah memiliki kriteria sebagai seorang yang tinggi tingkat kepercayaan dirinya, kuat keyakinan dan idealismenya, serta mampu menghubungi orang lain. Selain itu, dirinya haruslah mampu berkomunikasi secara persuasif dan memotivasi para bawahan. Menurut Bums yang dikutip Sudarwan Dawin yaitu "*charismatic leaders* atau pemimpin karismatik yaitu pemimpin yang menggunakan pesona pribadi untuk membawa perubahan

Adapun menurut (Sururin, 2016 : 28) menjelaskan beberapa indikator dari kepemimpinan karismatik ini antara lain:

- a) Para bawahannya memiliki kepercayaan atas kebenaran yang disampaikan pemimpin
- b) Para bawahan menerima apapun yang disampaikan dan dilakukan pemimpin tanpa bertanya
- c) Para pengikutnya sangat menyayangi pemimpin
- d) Para pengikutnya secara sadar dan atas keinginan sendiri tanpa adanya paksaan dalam mengikuti perintah pemimpin
- e) Pemimpin mencapai misi organisasi selalu melibatkan para pengikutnya
- f) Pemimpin berusaha agar para pengikutnya mencapai kinerja yang tinggi
- g) Para pengikut meyakini bahwa pemimpin akan mampu mencapai visi misi organisasinya dengan baik.

Dalam hal ini Terry dalam (Adriansyah, 2015) menguatkan indikator tersebut dengan pernyataannya bahwa "*Leadership is the activity of influencing people to cooperate toward some goal which they find desirable*" yang

berarti kepemimpinan adalah hubungan dimana seorang pemimpin mempengaruhi orang lain untuk berkerja sama secara sadar dalam melaksanakan tugas-tugas guna mencapai tujuan yang di inginkan oleh pemimpin.

2. Kinerja Tenaga Pendidik

Kinerja Guru merupakan kemampuan seorang Guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di madrasah dan bertanggungjawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik (Supardi, 2013:54). Bentuk kinerja Tenaga Pendidik tentu tidak sama dengan wujud atau bentuk kinerja pegawai bank, pegawai administrasi pada sebuah instansi pemerintah, pegawai pada instansi swasta dan sebagainya. Secara substantif dapat ditegaskan bahwa perbedaan pekerjaan dapat membedakan wujud kinerja berbeda. Namun demikian, perbedaan wujud kinerja berdasarkan perbedaan pekerjaan tetap mengacu pada satu konsep yang disebut ukuran kinerja. Artinya setiap profesi atau pekerjaan tentu memiliki indikator atau ukuran kinerja masing-masing (Afandi, 2018:152-153).

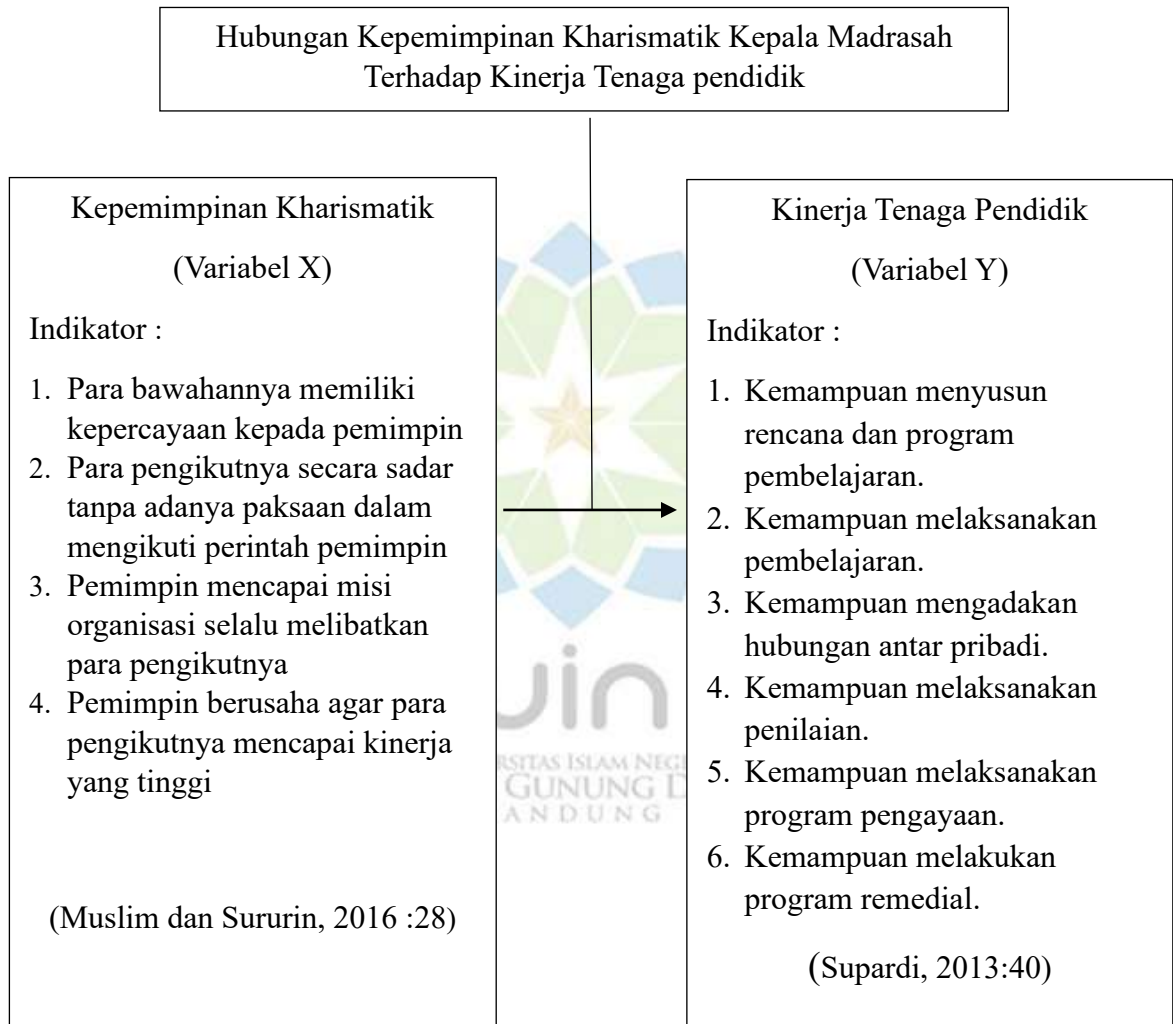
Dalam hal ini seorang Guru memiliki tugas utama dalam mendidik, mengajar, mengarahkan, membimbing, menilai, melatih dan melakukan evaluasi pada siswa sehingga dapat dikatakan sebagai pendidik yang profesional. Hal ini sejalan dengan UU RI Nomor 14 tahun 2005 pasal 20 (a) Tentang Guru dan Dosen ditegaskan bahwa Guru memiliki tugas keprofesionalan dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Seorang Guru dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila dapat menjalankan pekerjaannya dengan lebih produktif dan efektif, hal tersebut tentunya dapat dibuktikan dengan adanya penilaian kinerja yang dilakukan oleh seorang Kepala Madrasah.

Adapun menurut Supardi (2013:40) indikator Kinerja Guru adalah :

1. Kemampuan menyusun rencana dan program pembelajaran.
2. Kemampuan melaksanakan pembelajaran.
3. Kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi.
4. Kemampuan melaksanakan penilaian.
5. Kemampuan melaksanakan program pengayaan.
6. Kemampuan melakukan program remedial.

Indikator kinerja Guru mencakup beberapa aspek penting. Pertama, Guru harus memiliki kemampuan menyusun rencana dan program pembelajaran yang sistematis, terstruktur, dan sesuai dengan kurikulum yang berlaku. Kedua, kemampuan melaksanakan pembelajaran di kelas dengan efektif, menggunakan berbagai metode pengajaran serta memanfaatkan media dan teknologi pembelajaran adalah hal yang krusial. Ketiga, Guru harus mampu mengadakan hubungan antar pribadi yang baik dengan siswa, rekan kerja, dan orang tua untuk menciptakan lingkungan belajar yang positif. Keempat, kemampuan melaksanakan penilaian melalui berbagai bentuk evaluasi seperti tes, tugas, dan observasi diperlukan untuk memahami perkembangan siswa dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Selain itu, Guru juga harus memiliki kemampuan melaksanakan program pengayaan bagi siswa yang menunjukkan minat atau kemampuan lebih pada suatu mata pelajaran, serta kemampuan melakukan program remedial untuk membantu siswa yang mengalami kesulitan dalam memahami materi pelajaran. Semua indikator ini berkontribusi pada kualitas pembelajaran dan keberhasilan pendidikan siswa.

Berdasarkan Uraian diatas, skema dari kerangka berpikir dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Berpikir

F. Hipotesis

Hipotesis adalah suatu pendapat yang kebenarannya masih diragukan dan harus diuji untuk membuktikan kebenarannya melalui percobaan atau

penelitian. Jika sebuah hipotesis telah melalui proses penelitian dan terbukti kebenarannya, maka hipotesis tersebut akan disebut sebagai teori.

Menurut William Zikmund Hipotesis adalah suatu premis atau asumsi yang belum benar dan masih bersifat tentatif menggambarkan fakta ataupun fenomena serta jawaban yang memungkinkan atas pertanyaan-pertanyaan suatu riset penelitian.

Berdasarkan kerangka berfikir di atas penulis mengajukan hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H0 : Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan Kharismatik Kepala Madrasah terhadap kinerja Tenaga Pendidik di YPP Al-Furqoniyah.

H1 : Terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan Kharismatik Kepala Madrasah terhadap kinerja Tenaga Pendidik di YPP Al-Furqoniyah.

G. Hasil Penelitian Terdahulu

Sebagaimana hasil penelusuran kepustakaan, peneliti menemukan beberapa penelusuran yang dilaksanakan oleh objek yang mirip dengan peneliti, tetapi dengan perspektif dan fokus yang berbeda. Adapun penelitian terdahulunya adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Cicilia Tri Suci Rokhani (2020), dengan Judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Madrasah di SDN Dengkek 01 Pati”. Memiliki persamaan menganalisis gaya kepemimpinan terhadap kinerja sedangkan perbedaannya terletak pada variabel Y mengenai Kinerja yang berfokus pada kinerja madrasah. Sedangkan penelitian saat ini berfokus kepada kinerja Tenaga Pendidik di sebuah lembaga Pendidikan. Gaya kepemimpinan tidak berfokus pada satu gaya kepemimpinan. Pada penelitian ini berfokus pada gaya kepemimpinan kharismatik. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Sedangkan penelitian saat ini menggunakan penelitian

kuantitatif. Adapun hasil artikel ini menyarankan gaya kepemimpinan kharismatik birokratis dan transaksional memiliki hubungan negative dengan kinerja. Gaya kepemimpinan transformasional, otokratis, dan demokratis. Sebaliknya, memiliki hubungan positif dengan kinerja Madrasah Dasar Negeri 1 Dengkek Pati Berdasarkan hasil penelitian tersebut diketahui bahwa gaya kepemimpinan berkontribusi secara efektif dalam menentukan Kinerja madrasah. Temuan penelitian ini sejalan dengan studi penelitian sebelumnya (Wang, et al., 2010 & Obiwuru, et al., 2011) bahwa kepemimpinan transformasional membantu membangun sistem nilai bersama memberikan bawahan kesempatan untuk kembangkan keterampilan dan kemampuan mereka.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Eldasisca Dwapatesty, Nurhizrah Ghistituati, Rusdinal (2021), dengan Judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Karismatik terhadap Motivasi Kerja Guru”. Penelitian ini memiliki persamaan menganalisis mengenai Gaya Kepemimpinan Kharismatik terhadap Tenaga Pendidik dan memiliki perbedaan pada variabel Y yang berfokus pada Motivasi Kerja Guru. Sedangkan penelitian saat ini berfokus kepada kinerja Tenaga Pendidik di sebuah lembaga Pendidikan. Penelitian yang diambil merupakan hubungan antara dua variabel. Sedangkan penelitian saat ini merupakan hubungan dari dua variabel. Penelitian menggunakan metode penelitian kualitatif sedangkan penelitian saat ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun hasil dari Dari penelitian ini ditemukan bahwa kepemimpinan karismatik sangat memhubungani motivasi kerja Guru. Setiap upaya peningkatan nilai kepemimpinan karismatik akan meningkatkan motivasi kerja Guru, dan sebaliknya setiap penurunan kepemimpinan karismatik mampu mengurangi motivasi Guru. Oleh karena itu kepemimpinan kharismatik yang dilakukan secara efektif dan optimal dapat membantu Kepala Madrasah dalam meningkatkan motivasi Guru di madrasah.

3. Penelitian yang dilakukan oleh A Ajan, A Mahrudin , MA Mulyana (2018), dengan Judul “Efektivitas Kepemimpinan Karismatik Kyai Dalam Meningkatkan Kinerja Guru”. Persamaan penelitian ini yaitu sama-sama menganalisis mengenai Gaya kepemimpinan Karismatik terhadap kinerja Tenaga Pendidik, selain itu penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun perbedaannya terdapat pada fokus yang diambil. Pada penelitian sebelumnya membahas mengenai bagaimana efektivitas dari gaya kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja Guru. Sedangkan pada penelitian saat ini membahas mengenai bagaimana hubungan gaya kepemimpinan karismatik terhadap kinerja Guru/Tenaga Pendidik. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan kharismatik kyai di Pondok Pesantren Terpadu Darussyifa Al-Fithroh adalah : kepemimpinan kharismatik “efektif”. Keefektifan tersebut diperoleh dari perhitungan kai kuadrat yang diperoleh harga $x_{20} = 119,3925$. Hasil ini kemudian dapat dibandingkan dengan harga kritik (taraf signifikansi) $x_{2t} = 5\%$ dengan $dk = 8 = 15,507$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa x_{20} (observasi) lebih besar dibandingkan x_{2t} (tabel) pada taraf signifikansi 5%. Penelitian ini direkomendasikan kepada Kyai dan Guru di Pondok Pesantren sebagai bahan referensi dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan kharismatik Kyai dalam meningkatkan kinerja.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Asep Kurniawan (2018), dengan Judul “Pengaruh Kepemimpinan Kharismatik Kyai Dan Motivasi Orang Tua Terhadap Etos Belajar Santri Studi Kasus di Pondok Pesantren 'Ainurrafiq Kuningan” memiliki persamaan menganalisis dan membahas mengenai Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kepala Madrasah. Metode penelitian menggunakan metode kuantitatif sedangkan perbedaannya yaitu terletak pada variabel Y yang berfokus pada motivasi orang tua terhadap etos belajar santri. Pada penelitian ini, variabel Y berfokus kepada bagaimana gaya kepemimpinan kharismatik memhubungan kinerja tenaga

Guru/Tenaga Pendidik. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan kharismatik kyai di Pondok Pesantren Terpadu Darussyifa Al-Fithroh adalah : kepemimpinan kharismatik “efektif”. Keefektifan tersebut diperoleh dari perhitungan kai kuadrat yang diperoleh harga x_{20} 119, 3925. Hasil ini kemudian dapat dibandingkan dengan harga kritik (taraf signifikansi) x_{2t} 5% dengan $dk = 8 = 15,507$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa x_{20} (observasi) lebih besar dibandingkan x_{2t} (tabel) pada taraf signifikansi 5%. Penelitian ini direkomendasikan kepada Kyai dan Guru di Pondok Pesantren sebagai bahan referensi dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan kharismatik Kyai dalam meningkatkan kinerja (ajan, Mahrudin, & Mulyana, 2018) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Kepemimpinan kharismatik kyai mempunyai hubungan yang signifikan terhadap etos belajar santri. (2) Motivasi orang tua mempunyai hubungan yang signifikan terhadap etos belajar santri. (3) Kepemimpinan kharismatik kyai dan motivasi orang tua secara bersama-sama mempunyai hubungan yang signifikan terhadap etos belajar santri. Temuan ini berimplikasi bahwa (1) semakin besar hubungan kepemimpinan kharismatik kyai, maka akan semakin tinggi pula etos belajar santri. (2) Semakin besar hubungan motivasi orang tua, maka akan semakin tinggi pula etos belajar santri. (3) Semakin besar hubungan kepemimpinan kharismatik kyai dan motivasi orang tua, maka akan semakin tinggi pula etos belajar santri.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmat Setiawan (2014), dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Karismatik, Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Dengan Kinerja Bawahan”. Memiliki persamaan yaitu menganalisis dan membahas mengenai Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kepala Madrasah metode penelitian menggunakan metode kuantitatif, sedangkan perbedaannya terletak pada fokus penelitian yaitu membahas tiga gaya kepemimpinan, sedangkan pada

penelitian ini hanya berfokus pada satu gaya kepemimpinan saja yaitu gaya kepemimpinan kharismatik dari kiai. Berdasarkan hasil penelitian tersebut diketahui bahwa Hubungan kepemimpinan karismatik dan kinerja bawahan dimediasi oleh kesesuaian nilai dan kepercayaan kepada pemimpin, Hubungan kepemimpinan transformasional dan kinerja bawahan dimediasi oleh kesesuaian nilai dan kepercayaan kepada pemimpin dan Hubungan kepemimpinan transaksional dan kinerja bawahan dimoderasi oleh perilaku pemimpin dalam memenuhi kesepakatan dalam kontrak.

