

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Guna menghadapi perkembangan peradaban manusia secara universal dan perubahan secara global, Indonesia perlu meningkatkan kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam penguasaan pengetahuan dan teknologi. Upaya tersebut dilakukan melalui pembaruan dalam dunia pendidikan Indonesia, terutama upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan dan sistem organisasi pengelolaan manajemen pendidikan yang efektif dan efisien. Perubahan paradigma terhadap sistem pendidikan ini melahirkan tuntutan untuk melaksanakan reformasi di bidang pendidikan di Indonesia.

Esensi landasan penyelenggaraan pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan dan ketaqwaan sebagaimana perintah Allah SWT didalam Al-Quran surat An-Nissa' Ayat 9, Allah SWT berfirman:

وَلْيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكَوْا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعَافًا خَافُوا عَلَيْهِمْ
فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ وَلْيَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا ۙ

Artinya:

“Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan di belakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka. Oleh sebab itu hendaklah mereka bertaqwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar”. (Q.S. An-Nissa, 4: 9)¹

Isi kandungan ayat tersebut menegaskan bahwa pendidikan bagi generasi penerus suatu bangsa merupakan suatu keharusan agar tidak menjadi generasi bangsa yang lemah pengetahuan dan tidak memiliki kemampuan bagi penghidupannya. Pada dasarnya kewajiban penyelenggaraan pendidikan merupakan salah satu wujud ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa.

¹ Departemen Agama, *Alqur'an Tajwid dan Terjemah* (Surakarta: Ziyad Visi Media dan Fitrah Rabani, 2009). 116

Bangsa Indonesia dalam mengisi kemerdekaannya telah memiliki landasan pendidikan yang kuat yaitu Pancasila dan UUD 1945 sebagai alat infiltrasi perkembangan dalam pergaulan dunia. Pasal 31 ayat (1) UUD 1945 yang menyatakan bahwa: ‘Setiap warga negara memiliki hak untuk mendapatkan pendidikan. Ayat (2) Setiap warga negara diwajibkan mengikuti pendidikan dasar, dan pemerintah bertanggung jawab untuk membiayainya. (3) Pemerintah bertugas mengupayakan dan mengelola sistem pendidikan nasional yang bertujuan meningkatkan keimanan, ketaqwaan, serta akhlak mulia, guna mencerdaskan kehidupan bangsa sesuai dengan undang-undang’.²

Pada era reformasi di Indonesia, terjadinya perubahan paradigma pendidikan dari pola *teaching* (mengajar) ke pola *learning* (belajar). Siswa harus terus didorong untuk terus menerus belajar. Kemampuan untuk mau belajar akan melahirkan generasi yang mampu memperbaiki dirinya. Dengan demikian sistem pendidikan di Indonesia harus sudah mengacu pada kemampuan untuk bersaing di era globalisasi.

Sistem pendidikan nasional memberikan banyak kesempatan dan mewajibkan penyelenggaraan pendidikan untuk berpegang pada banyak prinsip peningkatan mutu, termasuk pendidikan yang dijalankan secara demokratis, adil, dan merata dengan menjunjung erat nilai-nilai hak asasi manusia, agama, dan budaya yang sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan dan peradaban.

Reformasi pendidikan di Indonesia dimulai sejak diberlakukannya UU. Nomor 20 Tahun 2003 mengenai Sistem Pendidikan Nasional, pada bagian konsideran undang-undang ini menggariskan bahwa:

“Sistem pendidikan nasional Indonesia harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global sehingga perlu dilakukan pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan”.³

² Republik Indonesia, *Undang-Undang Dasar Negara Kesatuan Republik Indonesia Tahun 1945*, 2000. 22

³ Sekneg, *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, 2003. 1

Untuk mengimplementasikan sistem pendidikan Indonesia, maka ditetapkan PP. No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang diubah dengan PP No. 32 tahun 2012, PP nomor 13 tahun 2015 dan terakhir PP nomor 57 Tahun 2021 Bab I pasal 1 ayat (2) yang menyatakan bahwa Standar Nasional Pendidikan sebagai ‘kriteria minimum tentang sistem pendidikan di semua wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia’.⁴

Pada tingkat satuan pendidikan, kondisi perkembangan dan paradigma baru pendidikan di Indonesia menuntut kemampuan profesional dan kinerja sumber daya manusia para pelaku pendidikan. Sumber daya manusia pendidikan di satuan pendidikan terdiri dari kepala sekolah, pendidik dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah merupakan suatu elemen pendidikan yang memiliki peran penting untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia pendidikan.

Kepemimpinan kepala sekolah berperan sebagai manajer utama dalam melaksanakan berbagai kebijakan pendidikan nasional. Kepala sekolah yang merupakan pemimpin suatu lembaga pendidikan harus memiliki semangat pembaharuan (inovatif) dan visioner (punya pandangan jauh kedepan).

Madrasah sebagai suatu bagian dari sistem pendidikan nasional, merupakan lembaga pendidikan formal perlu diatur dengan baik supaya pencapaian tujuan mampu berjalan secara efektif dan efisien. Sebagaimana Peraturan Menteri Agama Nomor 60 Tahun 2015, bahwa Madrasah merupakan satuan pendidikan formal di bawah naungan Menteri Agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dan kejuruan dengan corak agama Islam yang meliputi Raudhatul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, dan Madrasah Aliyah Kejuruan.⁵

Kenyataannya penerapan standar nasional pendidikan sebagai perwujudan sistem pendidikan nasional masih mengalami keragaman di berbagai wilayah. Hal tersebut terjadi karena berbagai faktor komponen pendidikan yang terkait.

⁴ PP. RI Nomor 57 Tahun 2021, Tentang Standar Nasional Pendidikan”, 2021. 3

⁵ Kemenag RI, “Peraturan Menteri Agama RI No 60 Tahun 2015” (2015). 4

Fenomena tersebut juga terjadi pada madrasah sebagai lembaga pendidikan yang secara khusus dalam pendidikan Islam yang merupakan lembaga pendidikan formal. Pada tataran praktis, madrasah di Indonesia dalam pandangan masyarakat masih dianggap sebagai pendidikan nomor dua. Bahkan seakan-akan madrasah diidentikan dengan Pesantren. Adapun pendidikan umum seperti SD, SMP dan SMA/SMK masih dipandang sebagai prioritas bagi pendidikan anak-anak.

Kondisi seperti ini, perlu adanya perubahan paradigma. Salah satunya melalui peningkatan kinerja sumber daya pendidikan madrasah, kepemimpinan dan komitmen tenaga pendidik untuk lebih meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah itu sendiri. Oleh karenanya, keterlaksanaan normatif peraturan sistem pendidikan dan standar nasional pendidikan perlu diteliti implementasinya pada tingkat satuan pendidikan, khususnya di madrasah.

Pada tataran teoritis, salah satu aset pendidikan di satuan pendidikan yaitu elemen guru yang secara langsung mengimplementasikan kurikulum dengan segala paradigma dan perkembangannya di dalam kelas. Semua peraturan normatif tentang pendidikan diarahkan kepada peningkatan kinerja guru guna meningkatkan kualitas pendidikan di setiap tingkatan satuan pendidikan.

Guru sebagai faktor penentu peningkatan kualitas hasil pendidikan. Oleh karena itu, upaya rekonstruksi apapun yang dijalankan untuk meningkatkan mutu pendidikan tidak akan berhasil secara signifikan jika tidak didukung dengan upaya pengembangan kinerja guru yang profesional dan berkualitas. Madjid (2016)⁶ Menyatakan bahwa:

“Dalam konteks manajemen pendidikan nasional, peran guru di tingkat mikro adalah sebagai sumber daya manusia yang penting dalam kemajuan sekolah. Sebagai tenaga pendidik, guru diharapkan dapat menjalankan fungsi-fungsi manajemen, termasuk perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan evaluasi terhadap semua sumber daya sekolah yang telah dirancang oleh kepala sekolah”.

⁶Abdul Madjid, *Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja* (Yogyakarta: Samudra Biru, 2016). 132

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa guru adalah faktor kunci yang sangat mempengaruhi mutu pendidikan, yang pada akhirnya akan berpengaruh pada kualitas lulusan setelah menyelesaikan pendidikannya di sekolah. Oleh karena itu, rekonstruksi apapun yang dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan tidak akan memiliki dampak besar jika tidak didukung oleh kinerja guru yang profesional.

Kinerja guru merupakan faktor penentu kualitas pendidikan di sekolah tempat mereka bertugas. Guru diharapkan memiliki kinerja yang bisa merealisasikan harapan dari semua pihak, terutama masyarakat yang telah mempercayakan pendidikan anak-anak mereka kepada sekolah. Tingginya mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dalam menjalankan tugasnya. Oleh sebab itu, kinerja guru menjadi elemen penting dalam pencapaian kesuksesan pendidikan.

Namun, realita dengan kasat mata menunjukkan fenomena bahwa sampai saat ini, kualitas dan kinerja guru masih diragukan sehubungan dengan pencapaian kualitas output (lulusan) pendidikan di Indonesia. Sebagaimana menurut Danim,⁷ 'Salah satu indikasi adanya krisis dalam pendidikan di Indonesia adalah ketidakmampuan guru dalam menunjukkan kinerja yang memuaskan'.

Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja guru belum sepenuhnya ditunjang oleh penguasaan kompetensi yang memadai. Oleh karena itu, perlu adanya upaya yang holistik untuk meningkatkan kompetensi guru dan merumuskan cara-cara untuk mencapai tersebut.

Konsep kinerja diidentikkan dengan suatu bentuk pencapaian kerja pada diri seseorang. Jika kinerja guru tinggi, tentunya akan menghasilkan kualitas lulusan sekolah yang berkualitas serta pada gilirannya tingkat sumber daya manusia di Indonesia akan meningkat, terutama para generasi muda Indonesia. Kinerja sendiri terdiri dari sesuatu yang beragam dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal.

⁷ Abdul Madjid. *Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja....2*

Wahyudin (2019)⁸ menyatakan bahwa:

“Kinerja memiliki beberapa faktor, yaitu: kualitas, kuantitas, kerjasama, pengetahuan tentang pekerjaan, keterandalan, kehadiran dan ketepatan waktu, pengetahuan tentang kebijaksanaan dan tujuan organisasi, serta prakarsa dan pertimbangan”.

Kinerja guru adalah aspek kunci untuk mencapai kesuksesan pendidikan. Dengan demikian, kualitas pendidikan yang baik secara umum menjadi indikator utama dari keberhasilan kinerja guru. Komponen guru, apabila diperhatikan, merupakan elemen yang sangat esensial dan tak tergantikan, karena guru berperan sebagai pendidik utama dan penentu kesuksesan Pendidikan.

Dengan merujuk pada hal itu, agar dapat memberikan penjelasan yang lebih jelas mengenai faktor-faktor krusial yang mempengaruhi kinerja guru, penting untuk meneliti berbagai aspek yang berpengaruh pada kinerja guru di tingkat satuan pendidikan, terutama di madrasah.

Keberhasilan proses belajar yang efektif dan efisien sangat bergantung pada kualitas kinerja guru, yang pada gilirannya mempengaruhi pencapaian tujuan pendidikan dan peningkatan mutu pendidikan di madrasah. Kinerja guru merupakan aspek yang kompleks dan melibatkan banyak faktor, termasuk komitmen guru terhadap institusi pendidikan dalam menjalankan tugasnya.

Guru yang mempunyai komitmen senantiasa bekerja dan berusaha secara sungguh-sungguh bagi kepentingan satuan pendidikan tempatnya bertugas sehingga dapat tercapai tujuan pendidikan sesuai yang diharapkan. Sebagaimana menurut Madjid,⁹ ‘Kinerja seorang guru dinyatakan maksimal jika guru telah melaksanakan unsur-unsur yang meliputi kesetiaan dan komitmen yang kuat pada tugas mendidik lainnya’.

Komitmen guru dapat juga dikatakan sebagai loyalitas guru, yang merupakan suatu derajat seorang guru untuk mengidentifikasi diri terhadap

⁸ Din Wahyudin, *Manajemen Kurikulum* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019). 26

⁹ Abdul Madjid, *Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja....5*

satuan pendidikan dimana ia bertugas dan senantiasa berkeinginan untuk dapat berpartisipasi secara aktif dalam satuan pendidikan. Madjid menyatakan bahwa: 'Seorang guru dengan *affective commitment* yang tinggi tentu akan memiliki kedekatan emosional yang erat dengan sekolah. Implikasinya tentu seorang guru yang memiliki komitmen seperti ini akan memiliki motivasi kerja dan komitmen yang tinggi untuk memajukan sekolahnya'.¹⁰

Berdasarkan pendapat tersebut, komitmen afektif juga dapat digunakan untuk mengukur keinginan guru yang cenderung positif ditunjukkan dengan catatan kehadiran yang baik, ketaatan pada kebijakan organisasi dan keinginan untuk memajukan sekolahnya. Dengan demikian, pengaruh komitmen terhadap kinerja guru madrasah merupakan isu penting untuk diteliti.

Banyak faktor yang berpotensi untuk membangun komitmen guru yang dapat berdampak pada kualitas kinerja guru, faktor-faktor tersebut diantaranya: kepemimpinan dan kebijakan manajemen pendidikan, kesejahteraan, dan fasilitas yang tersedia di sekolah. Namun, realita yang ada, menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan sangat berhubungan erat dengan komitmen afektif dan kinerja guru.

Secara teoritis, tugas pimpinan lembaga/instansi pada hakekatnya bukan hanya sebagai *leader* dan administrator, tetapi juga menciptakan suatu kondisi yang terencana secara sistematis dalam melakukan proses kegiatan organisasi. Sebagai *top-manager* seorang kepala sekolah harus memiliki kompetensi dalam membangun kerjasama secara dinamis dan dialektis untuk mengarahkan secara optimal seluruh aspek, baik itu staf tenaga kependidikan, tenaga pendidik dan seluruh komponen maupun potensi lingkungan termasuk elemen di bawahnya.

Yukl¹¹ menyatakan bahwa:

“Kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan didalam kelompok atau organisasi”.

¹⁰ Abdul Madjid. *Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja*....53

¹¹ Gary Yukl, *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Jakarta: Gramedia, 2015). 3

Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan komitmen dan kinerja guru adalah melalui optimalisasi kepemimpinan yang visioner. Kepemimpinan yang visioner akan menjadi seorang pemimpin yang dihormati dan diteladani, sekaligus memotivasi bawahan atau karyawan ke arah masa depan cemerlang. Sehingga, muaranya dapat meningkatkan komitmen afektif dan pegawai di lembaga yang dipimpinannya.

Mulyono (2009)¹² menyatakan bahwa:

“Pemimpin pendidikan yang ideal harus memiliki kemampuan menyakinkan pengikut untuk mewujudkan impian bersama berupa visi organisasi sehingga ia layak disebut pemimpin yang visioner yaitu pemimpin yang mampu melihat jauh ke depan, serta mampu melakukan perubahan-perubahan organisasi berdasarkan analisis yang cermat dalam kerangka membangun dan mengembangkan mutu institusi pendidikan”.

Pada perkembangan teori kepemimpinan, model kepemimpinan yang relatif baru dalam studi kepemimpinan disebut sebagai model kepemimpinan visioner. Model ini dianggap sebagai model yang terbaik dalam menjelaskan karakteristik pemimpin. Menurut Mulyono¹³ ‘Kepemimpinan Visioner (*Visionery leadership*) merupakan pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota organisasi dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas’.

Konsep tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan yang memiliki visi yaitu kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan, menjadi agen perubahan dan menjadi penentu arah organisasi sesuai prioritas, menjadi pelatih yang profesional dan dapat membimbing personil lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan.

Kepemimpinan yang visioner merupakan kemampuan untuk memberdayakan dan menggerakkan segala *stakeholder* yang ada pada suatu lembaga sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal kearah masa depan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

¹² Mulyono, *Educational Leadership* (Malang: UIN-Malang Press (Anggota IKAPI), 2009). 115

¹³ Mulyono, *Educational Leadership*. 122

Berkembangnya semangat kerja, kerjasama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja kondusif dan menyenangkan, serta perkembangan mutu profesional diantara para guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Selain itu, keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan secara dominan ditentukan oleh kehandalan manajemen sekolah. Oleh karena itu, kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja guru penting untuk diteliti.

Secara empiris, Madrasah Tsanawiyah (MTs) Baitul Aziz Kabupaten Bandung, yang telah terakreditasi A dengan kualifikasi Baik, telah berupaya membangun komitmen guru dalam meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, manajemen madrasah telah menerapkan pola kepemimpinan visioner sebagai upaya untuk meningkatkan mutu layanan di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Baitul Aziz Kabupaten Bandung.

Hasil penelitian pendahuluan (prasurvei) pada bulan Mei 2023, melalui studi dokumentasi dan wawancara dengan kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung, menunjukkan bahwa masih ada beberapa permasalahan terkait pelaksanaan kepemimpinan, komitmen afektif guru dan kinerja guru di lembaga tersebut. Sebagaimana data supervisi akademik semester 1 tahun pelajaran 2021 – 2022 di MTs Baitul Aziz yang menunjukkan bahwa tenaga pendidik yang ada, hasil penilaian kinerjanya dapat digambarkan dalam tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Rata-rata Kinerja Guru di Lingkungan Madrasah Tsanawiyah Baitul Aziz

No	Aspek	2021-2022		Kualifikasi
		Σ	%	
1	Perencanaan Pembelajaran	15	83,98	Baik
2	Pelaksanaan KBM	16	86,60	Baik
3	Penilaian Hasil Belajar	13	74,56	Cukup
4	Aktivitas lainnya	14	75,00	Cukup
	Rata-rata		80,03	Baik

Sumber: Dokumen Supervisi akademik di Madrasah Tsanawiyah Baitul Aziz 2021-2022) diolah dengan excel 2013.

Tabel 1.1 menunjukkan identifikasi Rata-rata Kinerja Guru di Lingkungan Madrasah Tsanawiyah Baitul Aziz pada tahun pelajaran 2021-2022. Dalam hal Perencanaan Pembelajaran, 13 orang guru atau 83,98% melaksanakan Perencanaan Pembelajaran, dengan peningkatan paling tinggi 93,87%, dalam bentuk Pembuatan Analisis SK/KD dan KKM. Namun peningkatan kinerja pada indikator Pembuatan silabus Mandiri sesuai SI masih rendah. Dengan demikian, meskipun kinerja guru pada aspek Perencanaan Pembelajaran dikualifikasikan Baik, namun secara umum dapat dinyatakan belum optimal.

Data kinerja guru pada aspek Pelaksanaan KBM, pada tahun pelajaran 2021- 2022 menunjukkan bahwa hampir seluruhnya mencapai peningkatan sebesar 86,60% dengan peningkatan paling tinggi 100%, dalam bentuk Memiliki buku absensi siswa. Namun peningkatan kinerja pada indikator Memiliki buku catatan khusus masih rendah. Dengan demikian, kinerja guru pada aspek Pelaksanaan KBM dikualifikasikan Baik dan secara umum dapat dinyatakan optimal.

Kinerja guru pada aspek Penilaian Hasil Belajar, pada tahun pelajaran 2021- 2022, menunjukkan bahwa sebagian besar mencapai peningkatan sebesar 74,56% dengan peningkatan paling tinggi 100%, dalam bentuk Memiliki Buku Nilai Harian dan Menyusun laporan penilaian untuk rapor. Namun, peningkatan kinerja pada indikator mengadakan pengayaan masih rendah. Dengan demikian, kinerja guru pada aspek Penilaian Hasil Belajar dikualifikasikan Cukup dan secara umum dapat dinyatakan belum optimal.

Adapun Kinerja guru pada aspek Aktivitas lainnya, pada tahun pelajaran 2021- 2022, diperoleh data sebagian besar mencapai peningkatan sebesar 75% dengan peningkatan paling tinggi 94,44%, dalam bentuk Kehadiran tatap muka diatas 90%. Namun peningkatan kinerja aspek Aktivitas lainnya pada indikator masih rendah. Bahkan peningkatan yang terendah pada indikator yang hanya mencapai 61,11%. Dengan demikian, kinerja guru pada aspek Aktivitas lainnya dikualifikasikan Cukup dan secara umum dapat dinyatakan belum optimal.

Menurut Soeprihanto (Priyono, 2017) menyatakan bahwa kinerja ‘sebagai prestasi kerja merupakan hasil kerja seseorang selama periode tertentu’.¹⁴ Kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Baitul Aziz yang akan diteliti, berdasarkan informasi awal dari Kepala madrasah dan Wakil Kepala Madrasah bagian Kurikulum, serta data dari dokumen Penilaian Kerja Guru (PKG) pada tahun 2022- 2023, diperoleh gambaran sebagai berikut.

Tabel 1.2
Rekapitulasi Hasil Penilaian Kinerja Guru di Lingkungan Madrasah
Tsanawiyah Baitul Aziz

No	Interpretasi Rekomendasi	Jumlah Guru	%
1	Guru dengan Kinerja sangat baik	3	17%
2	Guru dengan Kinerja baik	9	50%
3	Guru dengan Kinerja cukup baik	7	39%
4	Guru dengan Kinerja kurang baik		
5	Guru dengan Kinerja sangat kurang & tidak layak jadi guru		
	Jumlah Total	18	106%

Sumber: Dokumen PKG Madrasah Tsanawiyah Baitul Aziz

Berdasarkan Tabel 1.2 tersebut, dapat dikemukakan bahwa hasil penilaian Kinerja Guru (PKG) di Madrasah Tsanawiyah Baitul Aziz bahwa sebagian kecil (16,67%) dinilai Guru dengan Kinerja sangat baik, setengahnya (50%) direkomendasikan Guru dengan Kinerja baik, namun kurang dari setengahnya (38,89%) dinilai Guru dengan Kinerja cukup baik, Artinya kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Baitul Aziz Kabupaten Bandung belum optimal.

Selanjutnya, Enny¹⁵ menguraikan 13 (tiga belas) faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku kerja. Salah satunya yaitu komitmen yang merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

¹⁴ Priyono Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2016). 186

¹⁵ Mahmudah Enny, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Surabaya: UBHARA Manajemen Press, 2019). 115-116

Dari hasil penelitian pendahuluan (prasurvei), diperoleh data dokumentasi tentang Komitmen Afektif Guru dalam 2 tahun terakhir di Madrasah Tsanawiyah Baitul Aziz Kabupaten Bandung, hasil penelitian pendahuluan (prasurvei) tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 1.3
Data Komitmen Afektif Guru di Madrasah Tsanawiyah Baitul Aziz

No.	Aspek Komitmen Afektif	Capaian (%)	Kualifikasi	Prediksi
			B/C/K	
1	Catatan Tingkat Kehadiran	84,26	B	Optimal
2	Tingkat kepatuhan dan Ketaatan terhadap ketentuan Sekolah	74,49	C	Belum Optimal
3	Partisipasi aktif dalam setiap kegiatan kegiatan Sekolah	83,33	B	Optimal
4	Kerjasama dalam mewujudkan visi Sekolah	73,86	C	Belum Optimal
5	Komunikasi antar guru dan Kepala Sekolah	81,02	B	Optimal
6	Motivasi dalam menyelesaikan tugas	73,80	C	Belum Optimal
7	Rasa memiliki terhadap satuan Pendidikan (Have Bellonging)	79,26	B	Optimal

Sumber: Prasurvei di MTs Baitul Aziz 2023, diolah dengan excel 2013

Berdasarkan Tabel 1.3 tersebut, memberikan gambaran bahwa Data Komitmen Afektif Guru di Madrasah Tsanawiyah Baitul Aziz dalam 2 tahun terakhir, beberapa aspek dikategorikan baik, yaitu aspek: Catatan Tingkat Kehadiran, Partisipasi aktif dalam setiap kegiatan sekolah, Komunikasi antar guru dan Kepala sekolah, Rasa memiliki terhadap satuan Pendidikan (*Have Bellonging*). Tetapi pada aspek lainnya, yaitu: Tingkat kepatuhan dan Ketaatan terhadap ketentuan Sekolah, Kerjasama dalam mewujudkan visi sekolah, Motivasi dalam menyelesaikan tugas, masih dikategorikan cukup bahkan kurang. Hal ini dapat dikatakan bahwa Data Komitmen Afektif Guru di Madrasah Tsanawiyah Baitul Aziz Kabupaten Bandung dalam 2 tahun terakhir masih belum optimal.

Selanjutnya, dalam kegiatan prasurvei, melalui studi dokumentasi dan wawancara dengan Manajemen sekolah/madrasah, dan Wakil Kepala Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Baitul Aziz, penulis mendapatkan data awal tentang kepemimpinan terkait dengan peran Kepala Madrasah Visioner sebagai berikut:

Tabel 1.4
Implementasi Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Baitul Aziz

No.	Kegiatan	Pelaksanaan		Keterangan	
		Ya	Tidak	Kualifikasi	Prediksi
1	Penciptaan visi yang berwawasan ke depan	√		Sangat baik	sudah optimal
2	Perumusan visi dengan melibatkan pendidik sebagai tim perumus visi sekolah/madrasah	√		Baik	Optimal
3	Upaya mewujudkan misi melalui komitmen dan misi madrasah	√		Baik	Optimal
4	Mentransformasikan Visi madrasah melalui komunikasi dalam membangun kepercayaan Stakeholders	√		Cukup baik	belum optimal
5	Mengimplementasikan visi madrasah secara komprehensif melalui kegiatan nyata.	√		Cukup baik	belum optimal

Sumber: Prasurvei di MTs Baitul Aziz 2023, diolah dengan excel 2013.

Berdasarkan fakta dari hasil prasurvei di atas, peneliti memperoleh beberapa temuan data yang masih merupakan permasalahan yang terjadi. Data tersebut diantaranya, eksistensi kepemimpinan visioner di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung dalam mengimplementasikan visi masih perlu dikembangkan.

Selain itu, komitmen afektif guru dalam hal kepatuhan dan ketaatan terhadap ketentuan sekolah, komitmen afektif guru dalam hal kerjasama dalam mewujudkan visi sekolah, komitmen afektif guru tentang tingkat motivasi dalam menyelesaikan tugas dan kondisi komitmen afektif guru pada MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung masih belum optimal.

Temuan data lainnya, yakni: kinerja guru pada aspek perencanaan pembelajaran yaitu pembuatan program semester, program tahunan, dan Pembuatan silabus Mandiri sesuai Standar Isi di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung, belum optimal. Kinerja guru pada aspek Pelaksanaan KBM, yaitu penggunaan Metode PAKEM dan Penggunaan media pembelajaran, kinerja guru dalam hal memiliki buku catatan khusus masih rendah.

Selanjutnya, kinerja guru pada aspek penilaian hasil belajar dalam hal melaksanakan analisis soal, kinerja guru pada aspek penilaian hasil belajar dalam hal mengadakan remedial dan mengadakan pengayaan, fasilitas pendukung untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung belum optimal. Di samping itu, sarana penunjang kegiatan pembelajaran dan Implementasi berbagai peraturan normatif tentang pendidikan secara manajerial belum optimal.

Berdasarkan beberapa temuan data empiris di atas, dapat disimpulkan bahwa tingkat komitmen afektif guru masih belum optimal. Selain itu, kinerja guru dalam beberapa aspek juga masih perlu ditingkatkan. Adapun berdasarkan pengamatan terhadap kondisi di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung, terlihat masih ada guru yang kurang memahami visi dan misi madrasah serta belum menerapkannya dalam tindakan nyata untuk meningkatkan mutu pendidikan dan mencapai tujuan madrasah tersebut.

Dalam hal ini, pihak pimpinan perlu mencari cara agar kinerja guru dapat terwujud secara optimal. Salah satu caranya adalah melalui peran kepemimpinan visioner dalam membangun komitmen guru untuk meningkatkan kinerja mereka.

Berdasarkan latar belakang yang sudah dipaparkan tersebut, maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih jauh mengenai permasalahan ini dengan melakukan penelitian yang berjudul: “Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Komitmen Afektif Guru terhadap Kinerja Guru Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Baitul Aziz Kabupaten Bandung”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan hasil analisis terhadap permasalahan di atas, maka fokus masalah dalam penelitian ini adalah pengaruh kepemimpinan visioner dan komitmen afektif guru terhadap kinerja guru di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung. Adapun rumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat kepemimpinan visioner dan komitmen afektif guru di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan visioner Kepala Madrasah terhadap kinerja guru di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung?
3. Bagaimana pengaruh komitmen afektif guru terhadap kinerja guru di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung?
4. Bagaimana pengaruh simultan kepemimpinan visioner dan komitmen afektif guru terhadap kinerja guru di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini secara umum adalah untuk mendeskripsikan pengaruh kepemimpinan visioner dan komitmen afektif guru terhadap kinerja guru di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung. Adapun secara khusus, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui, mengkaji dan mendiskripsikan tentang:

1. Tingkat kepemimpinan visioner dan komitmen afektif guru di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung.
2. Besarnya pengaruh kepemimpinan visioner Kepala Madrasah terhadap kinerja guru di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung.
3. Besarnya pengaruh komitmen afektif guru terhadap kinerja guru di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung.
4. Besarnya pengaruh simultan kepemimpinan visioner dan komitmen afektif guru terhadap kinerja guru di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung.

D. Manfaat Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini digunakan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar magister pada Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung. Selain itu, hasil

penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan sumbangsih pemikiran bagi berbagai pihak baik secara teoritis maupun secara praktis. Adapun detail secara rinci, sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan pengetahuan dan bahan kajian lebih lanjut tentang manajemen sumber daya pendidikan madrasah, terutama berkaitan dengan kepemimpinan visioner kepala madrasah, komitmen afektif guru dan pengaruhnya terhadap kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah. Dengan demikian, dapat memberikan sumbangan pemikiran baru dalam penelitian lanjutan, serta dapat digunakan sebagai bahan komparatif dalam penelitian yang sejenis.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam yaitu memperkaya konsep kepemimpinan, membangun komitmen afektif, terutama mengenai kebijakan peningkatan dan evaluasi kinerja guru.

2. Secara Praktis

a. Bagi Guru Madrasah

Guru Madrasah dapat memahami pentingnya komitmen afektif guru, sehingga dapat meningkatkan kinerjanya, terutama dalam rangka mewujudkan visi menjadi aksi di madrasah tempat bekerja. Selain itu, guru madrasah dapat mengetahui kinerja guru madrasah baik secara kualitas maupun kuantitas, sehingga dapat memotivasi guru madrasah untuk lebih meningkatkan komitmen dan kinerjanya.

b. Bagi Sekolah

Penelitian ini diharapkan dapat dipakai sebagai partisipasi dan bahan masukan tentang peran kepemimpinan dalam rangka membangun komitmen afektif guru agar lebih meningkatkan kinerja guru.

c. Bagi Pemerintah

Penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan informasi bagi pemerintah dalam menentukan kebijakan penilaian kinerja kepala madrasah dalam mewujudkan visi menjadi aksi untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan madrasah.

Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan informasi bagi pengawas Pembina satuan pendidikan Madrasah yang merupakan komponen Dinas Pendidikan Islam (Departemen Agama) dalam membangun komitmen afektif guru madrasah dan evaluasi kinerja guru madrasah terutama dalam rangka meningkatkan peran kepemimpinan kepala madrasah.

E. Kerangka Berfikir

Kerangka pemikiran adalah suatu diagram yang menjelaskan secara garis besar alur logika berjalannya sebuah penelitian. Kerangka berpikir dibuat berdasarkan pertanyaan penelitian (*research question*), dan merepresentasikan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan diantara konsep-konsep tersebut. Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Adapun kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu konsep pengaruh kepemimpinan visioner (X_1), komitmen afektif guru (X_2), dan pengaruhnya terhadap kinerja guru (Y). Kepemimpinan visioner pada satuan pendidikan diprediksi dapat berpengaruh terhadap kinerja guru pada satuan pendidikan tersebut. Begitu pula komitmen afektif guru dapat berpengaruh terhadap kinerja guru.

Tingkat kepemimpinan visioner dapat mengalokasikan kesejahteraan bagi guru dalam bentuk honorarium yang layak. Sementara imbalan yang didapat guru merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Dengan demikian kepemimpinan visioner baik langsung maupun tidak langsung dapat meningkatkan kinerja guru.

Hubungan kausalitas antara variabel dalam pendekatan kerangka pemikiran yang digunakan pada penelitian ini, sebagai berikut.

1. Kepemimpinan Visioner (X_1) dengan Komitmen Afektif Guru (X_2)

Komitmen afektif guru pada dasarnya merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam gaya kepemimpinan visioner, sehingga hubungannya sangat erat dan sejalan. Hubungan kepemimpinan visioner

dengan komitmen afektif guru didasarkan pada asumsi dari pendapat Sanusi (Munajat et.al. 2023) bahwa ‘Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengomunikasikan/ mensosialisasikan/ mentransformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan *stakeholders* yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personel’.¹⁷

Dengan demikian, komitmen afektif guru merupakan salah satu media kepemimpinan visioner dalam mewujudkan visi menjadi aksi, sehingga hubungan keduanya sangat erat.

2. Pengaruh Kepemimpinan Visioner (X1) terhadap Kinerja Guru (Y)

Pengaruh Kepemimpinan visioner dalam penelitian ini merupakan variabel independen pertama (X1) yang akan diteliti pengaruhnya terhadap variabel dependen Kinerja guru (Y). Kepemimpinan visioner adalah sebuah pola memimpin dengan cara menentukan visi bersama sesuai dengan tuntutan perubahan di masyarakat kemudian memberi petunjuk kepada orang-orang di dalam organisasi untuk bekerja sesuai dengan visi yang telah ditetapkan bersama-sama sehingga hasil kerja yang diwujudkan akan sesuai dengan visi.

Pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kinerja guru dalam penelitian ini pada dasarnya mereview penelitian lain sebelumnya yang dilakukan oleh Abidin Beddu, et.al. (2016)¹⁸ yang menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru sebesar 56,115%. Penelitian ini mendukung dan sejalan dengan penelitian yang akan dilaksanakan, karena terdapat persamaan variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah dan kinerja guru dengan titik kajian yang sama.

¹⁷ Munajat et.al., *Manajemen Kepemimpinan* (Purbalingga: Eurika Media Aksara, 2023). 113

¹⁸ Abidin Beddu, Dahlia Suaib, and Muh Ali Jennah, “Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 12 Sigi,” *Jurnal Katalogis* 4, no. 1 (2016): 194

Asumsi bahwa kepemimpinan visioner berpengaruh terhadap kinerja guru di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung didasarkan pendapat teoritis dari Ara Hidayat dan Imam Machali (2018)¹⁹ ‘Kepemimpin Visioner adalah desain kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh anggota organisasi dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas’.

Dengan demikian, kepemimpinan visioner yang diprediksi akan berpengaruh terhadap kinerja guru yaitu dengan konsep “memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota organisasi”. Salah satu sumber daya anggota organisasi di satuan pendidikan yaitu guru yang merupakan pelaksana proses pendidikan melalui kinerjanya.

Selanjutnya, untuk mengukur pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kinerja guru, dalam penelitian ini, akan ditelusuri dari dimensi kepemimpinan visioner yang dikemukakan oleh teori dari Visioner Burt Nanus (1992)²⁰, yang dipadukan dengan konsep dari Taty dan Dedi Ahmad K (2019)²¹ yang terdiri dari dimensi: Rekayasa masa depan, agen perubahan (*agent of Change*); Penentu arah (*Direction setter*). Organisasi sekolah, Pelatih (*coach*) dan pembimbing (*guide*) professional, serta menampilkan kekuatan pengetahuan (*Power of knowledge*).

3. Pengaruh Komitmen Afektif Guru (X2) terhadap Kinerja Guru (Y)

Pengaruh Komitmen afektif guru sebagai variabel independen kedua (X2) akan diteliti pengaruhnya terhadap Kinerja guru sebagai variabel dependen (Y). Dalam hal ini komitmen afektif merupakan salah satu faktor internal yang merupakan motivasi dalam meningkatkan kinerja guru selain kemampuan (*capability*).

¹⁹ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan (Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah)*, Universitas Pendidikan Indonesia (Bandung: Pustaka Edukasi, 2018).

²⁰ Stephen P Robbin, *Perilaku Organisasi (Terjemahan)* (Jakarta: PT. Prenhallindo, 2014).

²¹ Taty dan Dedi Ahmad K, *Kepemimpinan Visioner* (Jakarta: The Liang Gie, 2019).

Penelitian tentang pengaruh Komitmen afektif (X2) terhadap peningkatan Kinerja (Y) pada dasarnya mereview atau uji ulang penelitian yang dilakukan oleh Dedi Ahmad Kurniadi, et.al (2019)²² yang menunjukkan bahwa komitmen, motivasi berprestasi, dan iklim sekolah berpengaruh langsung terhadap kinerja guru. Penelitian ini mendukung dan sejalan dengan penelitian yang akan dilaksanakan, karena terdapat persamaan variable komitmen guru, dan kinerja, meskipun terdapat variabel motivasi dan lingkungan, namun lokus dan titik kajiannya sama yaitu kinerja guru madrasah.

Asumsi bahwa komitmen afektif mempunyai pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja guru, karena keterikatan secara emosional seorang guru dengan profesinya dan satuan pendidikan tempatnya mengajar akan mendorong untuk turut memajukan tujuan satuan pendidikan tersebut dengan penuh semangat dan loyalitas yang tinggi, dengan sendirinya akan meningkatkan kinerjanya.

Mitchel, Terence. R. (Mangkunegara, 2017) menyatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu; "*quality of work, promptness, initiative, capability, and communication*".²³ Pengertian ini merujuk pada aspek kinerja yang meliputi: mutu pekerjaan, ketepatan waktu, prakarsa, kemampuan, dan komunikasi. Konsepsi ketepatan waktu dan prakarsa merupakan unsur dari komitmen afektif seorang karyawan/guru.

Sebagaimana dikemukakan Mowday et.al. (Madjid, 2016: 50) komitmen afektif ini adalah bangga menjadi bagian perusahaan, bangga terhadap perusahaan, usaha ekstra, peduli akan nasib perusahaan, senang memilih perusahaan sebagai tempat bekerja. Dengan demikian, prakarsa yang tinggi dan ketepatan waktu dalam bekerja merupakan sebagian dari komitmen afektif yang tentu saja dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan/guru.

²² Taty dan Dedi Achmad K. *Kepemimpinan Visioner*. 335-341

²³ Mangkunegara A.A. Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan 14 (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2017). 71

Selanjutnya, pengaruh komitmen afektif guru (X2) terhadap (Y) dalam penelitian ini, akan diukur dan diteliti dari empat dimensi komitmen afektif menurut teori dari Mayer & Allen, Robbins dan Monday²⁴ dapat dikatakan bahwa dimensi komitmen afektif yaitu: 1) Keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi (loyalitas), 2) Merasa memiliki keterlibatan dalam mencapai tujuan perusahaan (usaha ekstra), 3) Keterkaitan secara emosional, dan 4) rasa bangga.

4. Pengaruh Kepemimpinan Visioner (X1), dan Komitmen Afektif Guru (X2) secara Simultan terhadap Kinerja Guru (Y)

Pengaruh kepemimpinan visioner, dan komitmen afektif guru secara simultan terhadap kinerja guru didasari asumsi dari pendapat Nwankwo and Richardson (Paul Mupa, 2015)²⁵ bahwa “Proses kepemimpinan visioner melibatkan desain masa depan yang diinginkan dan motivasi orang lain dalam organisasi untuk berbagi dan berkomitmen diri untuk memikul tanggung jawab pribadi atas pencapaiannya. Dengan melalui kepemimpinan visioner anggota organisasi akan “berkomitmen diri” (dalam arti komitmen afektif) untuk “memikul tanggungjawab pribadi” yang dapat ditafsirkan sebagai kinerja karyawan”. Artinya, dengan proses kepemimpinan visioner kepala sekolah dan komitmen afektif guru, berpengaruh pada tingkat tanggung jawab kinerja guru untuk mencapai tujuan organisasi (madrasah/sekolah).

Penelitian ini pada dasarnya ingin mereview dan mengembangkan penelitian yang dilakukan oleh Mardiah hayati, et.al (2022)²⁶ yang menunjukkan bahwa, kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah, dan komitmen afektif guru secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja inovatif guru sebesar 0,659. Konsep kinerja inovatif diidentikkan dengan kinerja guru dalam mewujudkan visi sekolah menjadi aksi melalui misi yang diembannya.

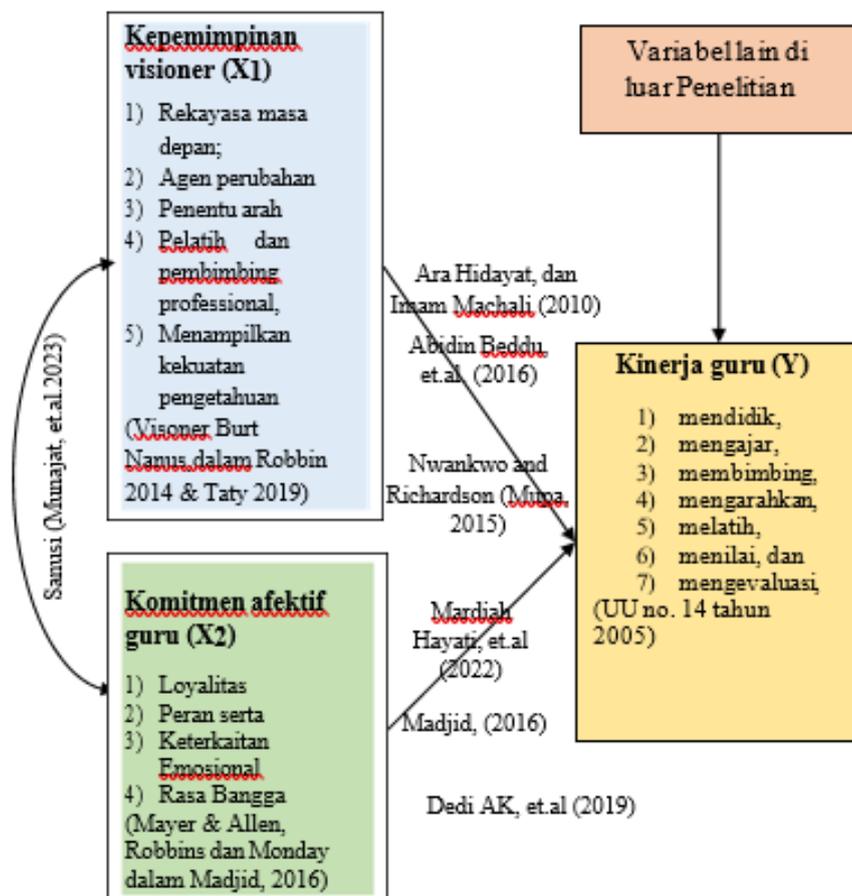
²⁴ Abdul Madjid, *Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kompetensi, Komitmen Dan Motivasi Kerja*. 45

²⁵ Paul Mupa, “*Visionary Leadership for Management of Innovative Higher Education Institutions: Leadership Trajectories in a Changing Environment*,” *Research on Humanities and Social Sciences* 5, no. 13 (2015): hal. 43–50

²⁶ Mardiah Hayati, Salim Aktar, dan Muhammad Isman, “Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja Sekolah, Komitmen Afektif Guru Terhadap Kinerja Inovatif Guru MIS Se-Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu”, *the Influence of Principal Visionary Leadership, School Work Environment*, 9, No. 1 (2023): 35-48

Selanjutnya, untuk mengetahui pengaruh simultan variabel X1 dan X2 terhadap kinerja guru (Y) di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung, dalam penelitian ini akan diukur dan ditelusuri berdasarkan dimensi kinerja guru berdasarkan Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yaitu kemampuan guru dalam melaksanakan tugas utamanya yakni: merencanakan, melaksanakan proses, dan mengevaluasi hasil pembelajaran yang meliputi: 1) dimensi mendidik, 2) dimensi mengajar, 3) dimensi membimbing, 4) dimensi mengarahkan, 5) dimensi melatih, 6) dimensi menilai, dan 7) dimensi mengevaluasi peserta didik.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan dengan paradigma penelitian sebagai berikut:



Bagan 1.1
Paradigma Penelitian

F. Hipotesis

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan visioner dan komitmen afektif guru terhadap kinerja guru di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung. Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. H₁= Terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan visioner terhadap kinerja guru di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung.
H₀= Tidak terdapat pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kinerja guru di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung.
2. H₁= Terdapat pengaruh signifikan komitmen afektif guru terhadap kinerja guru di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung.
H₀= Tidak terdapat pengaruh komitmen afektif guru terhadap kinerja guru di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung.
3. H₁= Terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan visioner dan komitmen afektif guru secara simultan terhadap kinerja guru di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung.
H₀= Tidak terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan visioner dan komitmen afektif guru secara simultan terhadap kinerja guru di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung.

G. Hasil Penelitian Terdahulu

Untuk mendukung dan memperkuat penelitian ini, maka penulis melakukan kajian terhadap beberapa hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan sebelumnya, maka penelitian yang memiliki relevansi dengan topik pembahasan dalam penelitian yang akan dilaksanakan sebagai bahan referensi dan komparatif, diantaranya:

1. Penelitian Tesis yang dilakukan oleh Ahmad Mappaenre (2014)²⁷ tentang “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Kepemimpinan Diri Guru dan Sekolah Efektif”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah

²⁷ Mappaenre Ahmad, “*Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Kepemimpinan Diri Guru dan Sekolah Efektif*”, JIANA (Jurnal Ilmu Administrasi Negara) 12, No. 4 (2014): hal. 217–28

kepemimpinan visioner kepala sekolah, dan kepemimpinan diri para guru berpengaruh terhadap tingkat efektivitas sekolah baik secara sendiri-sendiri maupun secara simultan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: kepemimpinan visioner Kepala SMK Negeri di Kota Makassar, termasuk kategori baik (82,2%) dan kepemimpinan diri guru juga baik (81,34%). Kepemimpinan visioner kepala sekolah dan kepemimpinan diri guru secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap sekolah efektif, hanya 0,598 ini berarti kepemimpinan visioner kepala sekolah dan kepemimpinan diri guru secara bersama sama, hanya memberikan kontribusi pada sekolah efektif sebanyak 34,4%. Sisanya sebanyak 65,6% ditentukan oleh faktor lainnya.

Penelitian ini mendukung dan sejalan dengan penelitian yang akan dilaksanakan, karena terdapat persamaan variabel kepemimpinan visioner. Perbedaannya pada penelitian ini variabel independen kepemimpinan diri guru diganti dengan komitmen afektif guru, dan variabel dependen sekolah efektif diganti dengan kinerja guru, serta tingkat lokus penelitian yaitu SMK diganti dengan MTs. Penelitian tesis ini akan menjadi pembanding peneliti dalam pengembangan penelitian yang berjudul *“Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Komitmen Afektif Guru terhadap Kinerja Guru Madrasah di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung”*.

2. Penelitian Tesis yang dilaksanakan oleh Ade Irwana (2015)²⁸ tentang *“Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Efektivitas Sekolah Di Sekolah Dasar”*. Hasil Penelitian penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan visioner kepala sekolah dan kinerja guru memberikan pengaruh yang signifikan sedang terhadap efektivitas sekolah.

Penelitian ini mendukung pada penelitian yang akan dilaksanakan, karena terdapat persamaan variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah dan kinerja guru. Meskipun terdapat perbedaan variabel independen yang

²⁸ Ade Irwana, “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Terhadap Efektivitas Sekolah Di Sekolah Dasar,” *Jurnal Administrasi Pendidikan UPI* 22, no. 2 (2015): hal. 104– 109

ditambah komitmen afektif guru, dan variabel dependen diganti dengan kinerja guru, serta tingkatan lokusnya menjadi MTs, namun titik kajiannya sama. Dengan demikian dapat dijadikan pembandingan dalam penelitian yang akan dilaksanakan yang berjudul “*Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Komitmen Afektif Guru terhadap Kinerja Guru Madrasah di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung*”.

3. Penelitian yang ditulis oleh Imroatin Octaviarni (2021)²⁹ tentang “Pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah dan komunikasi internal terhadap komitmen guru”. Hasil penelitian ini salah satunya menunjukkan bahwa ada pengaruh antara kepemimpinan visioner dan komunikasi internal secara simultan yang signifikan terhadap komitmen guru yakni nilai Sig. $0,012 < 0,05$. Dalam penelitian ini belum dikembangkan pengaruhnya terhadap kinerja guru, maka dari itu peneliti akan mengembangkan secara berbeda dengan penelitian sebelumnya, dengan judul penelitian “*Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Komitmen Afektif Guru Madrasah terhadap Kinerja Guru di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung*”.
4. Penelitian Tesis yang telah dilakukan oleh Abidin Beddu, Dahlia Suaib, dan Mohamad Ali Jennah (2016)³⁰ tentang “Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 12 Sigi”. Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan visioner kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMPN 12 Sigi. Hal ini secara simultan dibuktikan dengan nilai F-hitung variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah sebesar $56,115 >$ nilai F-tabel sebesar 1,84 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < \alpha 0,05$.

Penelitian ini mendukung dan sejalan dengan penelitian yang akan dilaksanakan, karena terdapat persamaan variable Kepemimpinan Visioner dan kinerja. Meskipun terdapat perbedaan variable independen yang

²⁹ Imroatin Octaviarnis, “Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dan Komunikasi Internal Terhadap Komitmen Guru Article History,” *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 9, no. 2 (2021): hal. 125–35

³⁰ Beddu, Suaib, dan Jennah, “Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 12 Sigi.

ditambah komitmen afektif guru, dan dan titik kajiannya sama. Dengan demikian, dapat dijadikan pembanding dalam penelitian yang akan dilaksanakan tentang “*Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Komitmen Afektif Guru Terhadap Kinerja Guru Madrasah di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung*”.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Said Ashlan, dan Hambali (2022)³¹ tentang “*The Effect of Visioner Leadership and Learning Innovation on Teacher Performance Aliyah State Madrasah Medan City, Indonesia*”. Hasil penelitian menggambarkan bahwa ada pengaruh positif langsung kepemimpinan visioner pada kinerja guru sebesar 5,2%.

Meskipun terdapat perbedaan variabel independen inovasi pembelajaran yang diganti dengan variabel independen komitmen afektif guru, serta tingkat lokus, namun titik kajiannya sama. Dengan demikian dapat dijadikan pembanding dalam penelitian yang akan dilaksanakan tentang “*Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Komitmen Afektif Guru terhadap Kinerja Guru Madrasah di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung*”.

6. Penelitian oleh Dedi Ahmad Kurniadi, Eka Prihatin, Aan Komariah dan Asep Sudarsyah (2017)³² tentang “*Effects of Commitment, Motivation, Climate and Authentic Leadership on The Performance of Madrasah Teachers* “. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen, motivasi berprestasi, dan iklim sekolah berpengaruh langsung terhadap kinerja guru, sedangkan kepemimpinan otentik berpengaruh tidak langsung melalui iklim sekolah, iklim madrasah, motivasi dan komitmen guru.

Pengaruh faktor internal guru yaitu motivasi dan komitmen lebih tinggi dibandingkan pengaruh faktor eksternal yaitu kepemimpinan dan iklim madrasah dalam membentuk kinerja profesional guru. Penelitian ini telah menggambarkan pengaruh kepemimpinan dan komitmen terhadap

³¹ Said and Hambali Ashlan, “*The Effect of Visioner Leadership And Learning Innovation On Teacher Performance Aliyah State Madrasah Medan City-Indonesia*,” *JISAE (Journal of Indonesian Student Assessment and Evaluation 8)*, no. 2 (2022): 109–19

³² Dedi Achmad Kurniadi et al., “*Effects of Commitment, Motivation, Climate and Authentic Leadership on The Performance of Madrasah Teachers*,” *Atlantis Press*, No. August 2018 (2017): hal. 335–341

kinerja guru sehingga bisa menjadi bahan pembandingan kepada pengembangan penelitian yang relevan dengan penelitian yang akan dilaksanakan tentang “*Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Komitmen Afektif Guru terhadap Kinerja Guru Madrasah di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung*”.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Sidik Purwoko³³ pada tahun 2018 yang berjudul “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Guru, Disiplin Kerja Guru, dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru; (2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komitmen guru terhadap kinerja guru; (3) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan disiplin guru terhadap kinerja guru sebesar; (4) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya sekolah terhadap kinerja guru; (5) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kinerja kepemimpinan, komitmen guru, disiplin kerja guru dan budaya sekolah secara simultan terhadap kinerja guru.

Pada penelitian tesis Sidik Purwoko ini, fokus menganalisis pada Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Guru, Disiplin Kerja Guru, dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru. Sedangkan peneliti akan mengembangkan penelitian ini dengan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Guru. Penelitian tesis ini akan menjadi pembandingan penelitian yang akan dikembangkan karena memiliki variabel independen yang sama yaitu Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Guru, dan variabel dependen yang sama yaitu Kinerja Guru, meskipun level dan tingkatan lokusnya berbeda.

³³ Sidik Purwoko, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Guru, Disiplin Kerja Guru, Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK,” *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 6, no. 2 (2018): hal.150

8. Penelitian yang dilakukan oleh Mardiah Hayati, Salim Aktar dan Muhammad Isman (2022)³⁴ tentang “Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja Sekolah, Komitmen Afektif Guru terhadap Kinerja Inovatif Guru MIS Se-Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu”. Hasil penelitian ini mengindikasikan : (1) kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap kinerja inovatif guru sebesar 0,527; (2) lingkungan kerja sekolah terhadap kinerja inovatif guru sebesar 0,392; (3) komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru sebesar 0,399 dan (4) kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah, dan komitmen afektif guru secara bersama-sama terhadap kinerja inovatif guru sebesar 0,659. Secara keseluruhan hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kinerja inovatif guru dipengaruhi kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru sebesar 43,4%; sedangkan sisanya sebesar 56,6% ditentukan faktor yang lain.

Penelitian ini mendukung dan sejalan dengan penelitian yang akan dilaksanakan, karena terdapat persamaan variabel Kepemimpinan visioner kepala sekolah, komitmen afektif guru dan kinerja guru. Meskipun terdapat perbedaan variabel independen lingkungan kerja, namun titik kajiannya sama. Dengan demikian, penelitian ini akan dikembangkan dan mereviewnya dengan penelitian yang akan dilaksanakan dengan judul penelitian “*Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Komitmen Afektif Guru terhadap Kinerja Guru Madrasah di MTs Baitul Aziz Kabupaten Bandung*”.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang relevan tersebut, dapat disimpulkan bahwa: Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Mappaenre (2014) dan Ade Irwana (2015) mengkaji tentang kepemimpinan visioner dengan fokus perwujudan sekolah efektif pada umumnya. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Imroatin Octaviarni (2021) Lebih membatasi pada kepemimpinan visioner dengan fokus peningkatan komitmen guru.

³⁴ Mardiah Hayati, Salim Aktar, and Muhammad Isman, “Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah , Lingkungan Kerja Sekolah , Komitmen Afektif Guru Terhadap Kinerja Inovatif Guru MIS Se-Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu *The Influence of Principal Visionary Leadership, School Work Environment,*” 9, no. 1 (2023): hal. 35–48

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Abidin Beddu, et.al. (2016) dan Said Ashlan, dan Hambali (2022) terbatas pada pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kinerja guru SMP dan madrasah tanpa meneliti pengaruh komitmen afektif guru. Sedangkan penelitian yang dilaksanakan oleh Dedi Ahmad Kurniadi, Eka Prihatin, Aan Komariah dan Asep Sudarsyah (2017) mengkaji tentang pengaruh komitmen dan kepemimpinan efektif terhadap kinerja guru madrasah, tanpa menguji pengaruh kepemimpinannya. Keenam penelitian tersebut meskipun mendukung penelitian yang akan penulis lakukan dengan fokus manajemen dan peningkatan mutu pendidikan madrasah, namun titik kajiannya berbeda.

Penelitian relevan yang mendukung dan searah dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti yaitu penelitian yang dilakukan oleh Sidik Purwoko pada tahun 2018 yang meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Guru, Disiplin Kerja Guru, dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK, meskipun terdapat perbedaan dalam konteks kepemimpinan dan komitmen guru yang lebih umum, juga adanya variabel disiplin kerja dan budaya sekolah, namun terdapat pembahasan yang sama yaitu kepemimpinan, komitmen guru terhadap kinerja guru. Dan penelitian Mardiah Hayati, et.al. (2022) yang meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja Sekolah, Komitmen Afektif Guru terhadap Kinerja Inovatif Guru Madrasah, meskipun terdapat perbedaan dalam objek kajiannya yaitu kinerja inovatif guru, namun pada dasarnya kinerja inovatif merupakan bagian dari kinerja guru sekolah/madrasah pada umumnya.

Dari kedelapan penelitian terdahulu yang relevan, dapat dikemukakan bahwa pada dasarnya variabel independen yang diteliti adalah kepemimpinan visioner dan pengaruhnya terhadap variabel dependen yang bervariasi diantaranya terhadap sekolah efektif, komitmen guru, dan kinerja guru. Penelitian tentang variabel independen komitmen guru terhadap kinerja guru sebagai variabel dependen, masih bersifat umum, sementara komitmen terdiri dari komitmen organisasi, komitmen afektif, dan komitmen berkelanjutan.

Perbedaan dan kebaruan penelitian yang akan dilaksanakan yaitu secara spesifik langsung mengukur keterkaitan dan pengaruh kepemimpinan visioner, dan komitmen afektif guru terhadap kinerja guru madrasah baik secara parsial maupun secara simultan. Penelitian ini juga ingin mengukur tingkat kepemimpinan visioner, tingkat komitmen afektif guru, dan tingkat kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Baitul Aziz Kabupaten Bandung, serta hubungan kausalitas dan regresi kepemimpinan visioner dan komitmen afektif guru dengan kinerja guru madrasah.

H. Definisi Operasional dan Operasionalisasi Variabel

1. Definisi Operasional

Berdasarkan variabel yang telah ditentukan dan model penelitian, maka definisi operasionalisasi variabel tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Variabel bebas pertama yaitu Kepemimpinan Visioner Madrasah Tsanawiyah (X1). Pendekatan teori yang digunakan untuk mengungkap variabel bebas ini adalah teori Visioner Burt Nanus (Robbin, 2014).
- b. Variabel bebas kedua adalah Komitmen Afektif Guru (X2). Variabel bebas ini menggunakan teori Mayer & Allen, Robbins & Monday (Madjid, 2016).
- c. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja guru MTs Baitul Aziz (Y). Pendekatan teori yang digunakan untuk mengungkap variabel ini adalah kinerja Guru menurut UU No 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.

2. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel dilakukan dengan cara menjelaskan pengertian konkrit dari setiap variabel tersebut, sehingga dimensi indikator dan pengukuran dapat dilakukan. Untuk lebih jelasnya operasionalisasi variabel dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.5
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator
Kepemimpinan Visioner (X1) Visioner Burt Nanus (Robbin, 2014)	1. Juru Bicara (<i>Spokesperson</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembentukan dan perumusan visi oleh anggota tim kepemimpinan. 2. Merumuskan strategi secara Konsensus. 3. Membulatkan sikap dan tekad sebagai <i>total commitment</i>. 4. Mengkomunikasikan pesan visi organisasi-secara internal dan secara eksternal.
	2. Penentu Arah (<i>direction Setter</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memperjelas arah organisasi. 2. Mempertegas tujuan organisasi. 3. Mencerminkan cita-cita yang tinggi. 4. Menetapkan standar yang baik.
	3. Agen Perubahan (<i>agent of Change</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menciptakan budaya dan perilaku organisasi yang maju. 2. Antisipatif perubahan yang terjadi. 3. Mewujudkan perusahaan yang berkualitas.
	4. Pelatih (<i>Coach</i>) dan pembimbing (<i>Guide</i>) professional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menumbuhkan inspirasi. 2. Membangkitkan semangat. 3. Meningkatkan kegairahan. 4. Membangun komitmen.
	5. Menampilkan kekuatan pengetahuan (<i>Power of knowledge</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyaratkan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi. 2. Memotivasi karyawan untuk bertindak dengan arah yang benar. 3. Mengkoordinasi tindakan-tindakan tertentu. 4. Mengkoordinasi kemampuan karyawan yang berbeda.

Komitmen Afektif (X2) (Mayer & Allen, Robbins dan Monday (Madjid, 2016))	1. Loyalitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepercayaan terhadap nilai organisasi. 2. Kesetiaan terhadap organisasi. 3. Keinginan tetap menjadi anggota organisasi.
	2. Peran serta	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ide/gagasan kreatif. 2. Berinovasi untuk organisasi. 3. Memajukan organisasi. 4. Terlibat dalam kegiatan organisasi. 5. Partisipasi aktif.
	3. Keterikatan secara emosional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kecintaan terhadap organisasi. 2. Perasaan senang dalam bekerja. 3. Penerimaan terhadap nilai-nilai organisasi. 4. Penerimaan atas tujuan organisasi.
	4. Rasa Bangga	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pandangan sebagai organisasi terbaik. 2. Merasa bangga menjadi bagian dari organisasi. 3. Memiliki motivasi tinggi. 4. Menampilkan yang terbaik dari organisasinya. 5. Disiplin pada peraturan organisasi.
Kinerja Guru (Y) (UU No. 14/2005)	1. Mendidik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merumuskan tujuan dan memilih Metode. 2. Melaksanakan proses mendidik.
	2. Mengajar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyusun rencana program Pengajaran. 2. Melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan kegiatan pendahuluan, inti dan penutup.
	3. Membimbing	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membimbing siswa dalam kegiatan elaborasi pembelajaran intrakurikuler. 2. Membimbing siswa dalam pembelajaran ekstrakurikuler.

	4. Mengarahkan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan instruksi dan panduan kegiatan pembelajaran. 2. Mengarahkan siswa melakukan konfirmasi dan refleksi pembelajaran.
	5. Melatih	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pembiasaan dalam kegiatan pelajaran. 2. Memberikan tugas dan latihan sebagai penguatan
	6. Menilai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan penilaian kognitif. 2. Melakukan penilaian afektif dan penilaian psikomotorik/ Kecakapan.
	7. Mengevaluasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merancang teknik evaluasi, jenis, bentuk instrumen evaluasi. 2. Melaksanakan <i>autentic assessment</i> (penilaian sesungguhnya). 3. Menganalisis hasil evaluasi.

