

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan adalah salah satu sendi yang penting dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara. Pendidikan menduduki posisi penting dalam kegiatan pembangunan karena pendidikan merupakan kegiatan dalam rangka mencerdaskan sumber daya manusia. Hal ini dapat terlihat dalam esensi pendidikan sesuai yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 ayat (1): “Pendidikan adalah proses 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 ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara”.<sup>1</sup>

Pendidikan yang berkualitas akan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan seutuhnya, seperti yang diharapkan oleh undang-undang di atas. Dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas, roda-roda penggerak pembangunan akan lebih cepat bergerak yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan kemakmuran seluruh rakyat Indonesia.

Rendahnya kualitas dan kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu masalah mendasar yang dapat memperlambat pembangunan dan perkembangan ekonomi dan daya saing Nasional. Oleh karena itu penataan sumber

---

<sup>1</sup> Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 ayat (1)

daya manusia sangat dibutuhkan dan perlu diupayakan secara bertahap dan berkesambungan melalui sistem pendidikan yang berkualitas baik pada jalur pendidikan formal, informal maupun non-formal mulai dari pendidikan sekolah dasar sampai pendidikan jenjang yang lebih tinggi.<sup>2</sup>

Diperjelas oleh Mulyasa tentang pentingnya pengembangan sumber daya manusia dan sistem pendidikan yang berkualitas, oleh karenanya perlu lebih ditekankan secara mendalam dan menyeluruh karena berbagai indikator menunjukkan bahwa pendidikan yang berjalan sekarang belum mampu menghasilkan sumber daya manusia berkualitas sesuai dengan perkembangan masyarakat dan kebutuhan pembangunan.

Dalam UU No. 20 Tahun 2003 diatur mengenai dasar, fungsi, dan tujuan sistem pendidikan nasional, prinsip penyelenggaraan pendidikan, hak dan kewajiban warga negara, orang tua, masyarakat, dan pemerintah, peserta didik, jalur, jenjang, dan jenis pendidikan, bahasa pengantar, dan wajib belajar. Dalam hal ini pemerintah berupaya dalam mewujudkan profesionalitas guru yaitu melalui sertifikasi penjarangan guru profesional.<sup>3</sup> Hal itu terbukti sejak digulirkannya penjarangan guru profesional tahun 2007 hingga sekarang lebih dari 90% guru di Indonesia sudah dinyatakan profesional. Namun timbul satu pertanyaan, apakah melalui sertifikasi, guru menjadi profesional? Jika hal ini tidak dibarengi dengan kinerja guru yang tulus dan ikhlas serta bekerja secara profesional, tentu

---

<sup>2</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukceskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 4

<sup>3</sup> Kartowagiran, Badrun. "Kinerja guru profesional (Guru pasca sertifikasi)". *Jurnal Cakrawala Pendidikan* 3.3, (2011).

semuanya hanya ada selembar kertas sertifikasi dan PIN bentuk bulat yang bertuliskan “Guru Profesional”.

Salah satu kriteria mutu guru dapat terlihat dari mutu mengajarnya sehingga dapat dikatakan mutu pendidikan bergantung pada mutu pembelajaran, dan mutu pembelajaran sangat dipengaruhi oleh kinerja guru. Kinerja guru pada dasarnya merupakan unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kualitas kerja guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan dan pembelajaran.

Berdasarkan penelusuran awal yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa beban kerja guru yang dirasa tinggi membuat guru-guru telah merasakan dampak yaitu mulai terasa kinerja yang menurun yang mengakibatkan pelaksanaan pembelajaran yang kurang optimal selain itu juga perlunya kemampuan kepemimpinan kepala madrasah yang dapat mentransformasi keadaan untuk mendukung kinerja guru serta keterampilan manajerial kepala madrasah yang mumpuni untuk mendukung aktivitas guru dalam melaksanakan tugasnya dalam kegiatan keseharian disekolah agar guru dapat menunjukkan kinerja terbaiknya dalam melaksanakan tugasnya.

Hasil yang diperoleh dari penelusuran awal yang telah dilakukan kepada salah satu guru di salah satu Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru melalui wawancara dapat ditarik kesimpulan yaitu guru-guru sebagai pendidik menjadi salah satu penentu keberhasilan pembelajaran di madrasah agar tercapainya pembelajaran yang optimal. Kinerja guru menjadi perhatian sehubungan dengan kualitas

pembelajaran agar dapat terlaksananya pembelajaran yang optimal. Campbell (1993) menyatakan kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut ini: yang pertama faktor dari individunya berupa pengetahuan, keterampilan, keahlian, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen dari tiap individu, kedua faktor dari segi kepemimpinan berupa dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan oleh pihak pimpinan, ketiga faktor dari tim yang berupa dukungan, semangat, kepercayaan, kekompakan, dan keeratan yang diberikan oleh rekan-rekan dalam satu tim, keempat faktor dari sistem, berupa sistem kerja yang ada pada organisasi, fasilitas kerja yang ada, proses dari organisasi, dan kultur kerja pada organisasi, kelima faktor dari situasional berupa tekanan maupun perubahan atas lingkungan baik dari eksternal ataupun internal.<sup>4</sup> Lima faktor yang memberikan pengaruh terhadap kinerja dari yang dikemukakan oleh Campbell (1993) yang telah dipaparkan tersebut, pada penelitian ini penulis mengambil tiga faktor sebagai faktor yang memberikan pengaruh terhadap kinerja guru yaitu kepemimpinan transformasional (faktor kepemimpinan), keterampilan manajerial kepala madrasah (faktor kepemimpinan), dan beban kerja guru (faktor individu).

Penulis merumuskan faktor-faktor yang memberikan pengaruh pada kinerja guru untuk dijadikan sebagai variabel untuk diteliti pada penelitian ini. Ada dua variabel yang dibagi pada penelitian ini yaitu X sebagai variabel independen dan Y sebagai variabel dependen. Kepemimpinan transformasional, keterampilan manajerial kepala madrasah, dan beban kerja guru pada penelitian ini dijadikan

---

<sup>4</sup>John P. Campbell and Brenton M. Wiernik. *The Modeling and Assessment of Work Performance*. (Minneapolis: Departement of Psycholology, University of Minnesota, 2015): 50

sebagai variabel X1, X2, dan X3 kemudian kinerja guru dijadikan sebagai variabel Y.

Kinerja guru atau prestasi kerja (*performance*) merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Kinerja guru akan baik jika guru telah melaksanakan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerja sama dengan semua warga sekolah, pemimpin yang menjadi panutan siswa, kepribadian yang baik, jujur dan obyektif dalam membimbing siswa, serta bertanggungjawab terhadap tugasnya. Oleh karena itu tugas kepala sekolah selaku manager adalah melakukan penilaian terhadap kinerja guru. Penilaian ini penting untuk dilakukan mengingat fungsinya sebagai alat motivasi dari pemimpin kepada bawahannya.<sup>5</sup>

Surat Ali Imran: 159, menyatakan bahwa guru dikatakan profesional apabila ia mampu menguasai materi dan metodologi secara bersamaan. Keduanya tidak bisa dipisahkan antara satu dengan yang lainnya. Firman Allah S.W.T:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۚ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۚ فَاعْفُ عَنْهُمْ  
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۚ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

---

<sup>5</sup> Kusnan, Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Implikasinya Terhadap Kinerja Guru, (Jurnal Iqra' Vol. 3 tahun 2007), hlm. 3

Mitchel dalam Yusrizal, memandang bahwa “Kinerja merupakan hasil interaksi atau berfungsinya unsur motivasi dan kemampuan pada diri seseorang”.<sup>6</sup> Menurut Mitchel, faktor motivasi dan kemampuan harus terpenuhi untuk menghasilkan kinerja yang tinggi dan berkualitas. Ada banyak faktor yang menyebabkan kinerja mengajar guru masih cenderung rendah, salah satunya bisa saja terjadi karena kurangnya proses pengawasan dari kepala madrasah. Dalam proses pembelajaran, dibutuhkan suatu pengawasan yang akan menjaga, memperbaiki bahkan meningkatkan kualitas pembelajaran.

Sekolah mampu meningkatkan mutu pendidikannya dengan mengetahui perkembangan sekolah melalui supervisi akademik, selain itu kepala sekolah sangat dibutuhkan oleh guru yang mengalami berbagai hambatan dan persoalan sehingga kepala sekolah diharapkan mampu memberikan bimbingan, pengarahan dan bantuan dalam mengembangkan potensi dirinya dan kinerjanya untuk menjadi seorang guru yang profesional. Oleh karena itu, kepala sekolah sangat penting dan dibutuhkan oleh sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi dalam suatu unit lembaga pendidikan yang memiliki tugas dan tanggung jawab. Di samping sebagai pemimpin yang bertanggung jawab atas kepemimpinan pendidikan, sebagai menejer, juga sebagai pengambil keputusan (*decision maker*), kepala sekolah sebagai pihak pertama yang menentukan dinamika edukatif sekolah baik sisi kemajuan maupun kemunduran.<sup>7</sup> Oleh karena itu, kepala sekolah adalah tenaga

---

<sup>6</sup> Yusrizal, 2008, *Pengujian Validitas Konstruk dengan Menggunakan Analisis Vektor, Dalam Jurnal Tabularasa PPS Unimed*, Vol. 5 (1).

<sup>7</sup> Iskandar, Uray. "Kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru." *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan* 10.1 (2013).

pendidik yang memiliki peran dan fungsi yang signifikan terhadap kualitas pendidikan termasuk dalam hal ini adalah kualitas output pendidikan, manajerial pendidikan, kepuasan atas pelayanan para *stakholder* pendidikan.

Keberagaman perilaku pemimpin dan bawahan dalam suatu organisasi akan mempengaruhi jalannya kegiatan dalam organisasi. Hal ini tidak saja akan mempengaruhi hasil yang akan dicapai oleh organisasi, tetapi juga masyarakat yang menikmati hasil organisasi tersebut. Bagaimanapun majunya teknologi jika tidak didukung dengan tenaga kerja yang cakap dan pengelolaan yang baik maka ada kemungkinan tujuan organisasi tidak akan tercapai.<sup>8</sup> Dalam hal ini peran pemimpin menjadi faktor penting dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Seorang pemimpin mempunyai peran yang sangat besar dalam rangka mewujudkan eksistensi organisasi, keberhasilan suatu organisasi tergantung pada bagaimana pemimpin organisasi tersebut bersikap dan bertingkah laku. Dalam melaksanakan tugas, setiap pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan yang erat kaitannya dengan kemampuan mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian gaya kepemimpinan ini dianggap sangat penting karena merupakan “*performance*” seorang pemimpin dengan hubungannya dengan penyelesaian tugas organisasi oleh bawahan sebagai anggota organisasi.

Gaya kepemimpinan seseorang merupakan pola perilaku yang diperlihatkan seseorang pada saat mempengaruhi aktifitas orang lain seperti yang dipersepsikan

---

<sup>8</sup> Brahmasari, Ida Ayu, and Agus Suprayetno. “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)”. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 10.2 (2009): pp-124.

orang tersebut. Kepemimpinan adalah cara-cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya. Gaya kepemimpinan dalam organisasi yang meliputi fungsi menyampaikan informasi (*telling*), membimbing (*selling*), berperan serta (*participation*) dan pendelegasian (*delegating*) akan menentukan tujuan-tujuan organisasi yang ingin dicapai, dalam hal ini prestasi kerja dari bawahannya. Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Semakin baik gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi maka prestasi kerja guru dalam organisasi tersebut diperkirakan semakin meningkat.<sup>9</sup>

Menurut Hersey dan Blanchard mengemukakan bahwa seorang pemimpin harus mampu memilih gaya kepemimpinan yang cocok untuk tingkat kesiapan bawahannya, tingkat pendidikan dan keterampilan, pengalaman, kepercayaan diri dan sikap kerja bawahan.<sup>10</sup>

Gaya kepemimpinan dalam persepektif Islam disebut juga dengan *Ulil amri*. *Ulil amri* adalah orang yang mendapatkan amanah untuk mengurus urusan orang lain.

Dalam Al-Qur'an surat An-Nisa' ayat 59 menjelaskan:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

<sup>9</sup> Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Prilaku*, (Jakarta: PT Raja Grafindo. 2001). Hlm. 54

<sup>10</sup> Riehard L. Daft, *Management*, (Singapore: Cengage Learning, 2003), terjemahan Indonesia oleh Diana Angelia, *Manajemen*, (Jakarta: Salemba Empat, 2008), hlm. 331



Dalam studi mengenai kepemimpinan kekinian berkembang kepemimpinan transformasional dalam bidang pendidikan. Teori kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan terakhir yang biasa pula dikatakan gaya kepemimpinan mutakhir yang hangat dibicarakan selama dua dekade terakhir ini. Konsep awal mengenai kepemimpinan dikemukakan oleh Mac Gregor Burns yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses di mana pimpinan dan bawahan berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang tinggi. (Bahar dan Muhith, 2013: 100).<sup>11</sup>

Secara teoritis ataupun fakta tersebut yang berkaitan dengan penerapan kepemimpinan transformasional di sekolah. Bernard M. Bass dalam Setiawan dan Muhith (2013, h. 154) menyebutkan “Berdasarkan prinsip terdapat 4 faktor untuk menuju suatu kepemimpinan yang transformasional, yang dikenal dengan sebutan 4I, yaitu *“Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individual Consideration”*. Masalah-masalah yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional mempengaruhi suatu kinerja guru di sekolah. Dalam kepemimpinan model antara staf dengan pemimpin saling memotivasi untuk mendapatkan hasil yang terbaik.

Kepemimpinan kepala madrasah yang efektif, akan tercipta jika kepala madrasah memiliki sifat, perilaku, juga keterampilan yang baik untuk memimpin suatu organisasi sekolah. Dalam peran sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mampu memengaruhi semua yang terlibat dalam proses pendidikan terutama guru.

---

<sup>11</sup> Muhammad Taufik B.K, “*Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru*”, Jurnal Wahana: Karya Ilmiah Pascasarjana PAI Uniska, Vol. 3, No. 2 (2019), hlm 467.

Priansa (2017, h. 37) mengatakan “Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru, bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan, serta pemeliharaan sarana dan prasarana”. Oleh karena itu, kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja guru.<sup>12</sup>

Berdasarkan hasil penelitian tentang kepala madrasah sebagai salah satu faktor yang dapat meningkatkan profesionalisme guru adalah hasil kajian yang dilakukan oleh Kusnan, dari hasil kajian tersebut disimpulkan bahwa kemampuan manajerial kepala madrasah merupakan faktor penting dan strategis dalam kerangka peningkatan kualitas guru dan kemajuan madrasah yang dipimpinnya. Dengan kemampuan manajerial, baik kemampuan teknik, kemampuan hubungan kemanusiaan, maupun kemampuan konseptual yang memadai kepala madrasah mampu menggerakkan seluruh potensi sekolah termasuk dapat memacu peningkatan kualitas kinerja guru di sekolah tersebut.<sup>13</sup>

Demikian juga beban kerja guru yang berpengaruh terhadap kinerja guru. Dengan memberikan beban kerja yang efektif, instansi pemerintahan dapat mengetahui sejauh mana guru dapat diberikan beban kerja yang maksimal dan sejauh mana pengaruhnya terhadap kinerja instansi itu sendiri. Guru yang tidak disiplin dalam memanfaatkan waktu kerja akan berdampak pada beban kerja yang

---

<sup>12</sup> Fahma Nurfadilah Addin, Muhammad Taufik Bintang Kejora, Abdul Kosim, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Ghoyatul Jihad Kabupaten Karawang”, Jurnal Idaarah, Vol. 4, No. 2, (2020), hlm 157.

<sup>13</sup> Kusnan, *Kemampuan Majerial Kepala Madrasah dan Implikasinya terhadap Kinerja Guru*, (Jurnal Iqra’ Vol 3 tahun 2007), hlm. 3

menumpuk, sehingga membutuhkan waktu yang lebih dari waktu kerja normal yang ditentukan untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan.

Permendagri No. 12/2008 menyatakan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi dari pada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah dari pada tuntutan pekerjaan, maka, akan muncul kelelahan yang lebih. Oleh karena itu, pembagian beban kerja yang tepat dan sesuai dengan kemampuan guru sangat perlu diperhatikan karena dapat mempengaruhi kinerja dan juga pencapaian dari Instansi itu sendiri.

Mencermati dari fenomena yang telah dipaparkan di latar belakang, maka peneliti terpenggil untuk mengadakan penelitian ini dengan judul “Pengaruh kepemimpinan transformasional, keterampilan manajerial kepala madrasah dan beban kerja guru terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Se-Kota Banjarbaru”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari latar belakang masalah yang telah dipaparkan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Sejauhmana kepemimpinan transformasional pada Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru?
2. Sejauhmana keterampilan manajerial kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru?
3. Sejauhmana beban kerja pada Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru?
4. Sejauhmana kinerja guru pada Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru?

5. Apakah ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Se-Kota Banjarbaru?
6. Apakah ada pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Se-Kota Banjarbaru?
7. Apakah ada pengaruh beban kerja guru terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Se-Kota Banjarbaru?
8. Apakah ada pengaruh kepemimpinan transformasional, keterampilan manajerial kepala madrasah dan beban kerja guru secara bersamaan terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Se-Kota Banjarbaru?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian sebagaimana diuraikan di atas, maka tujuan penelitian ini, adalah untuk:

1. Mengetahui sejauhmana kepemimpinan transformasional pada Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru.
2. Mengetahui sejauhmana keterampilan manajerial kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru.
3. Mengetahui sejauhmana beban kerja pada Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru.
4. Mengetahui sejauhmana kinerja guru pada Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru.
5. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Se-Kota Banjarbaru.
6. Untuk menganalisis pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Se-Kota Banjarbaru.

7. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja guru terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Se-Kota Banjarbaru.
8. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, keterampilan manajerial kepala madrasah dan beban kerja guru secara bersamaan terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Se-Kota Banjarbaru.

#### **D. Signifikansi Penelitian**

Sejalan dengan masalah dan tujuan penelitian, hasil penelitian ini harus memberikan informasi yang bermanfaat dan komprehensif baik secara teoritis maupun praktis.

##### **1. Aspek Teoritis**

Pada aspek teoritis, riset ini bisa:

- a. Memperkaya teori dan wawasan di bidang Manajemen Pendidikan Islam terkait kepemimpinan kepala madrasah.
- b. Memperkaya khazanah pengetahuan pada variable yang diteliti: kepemimpinan transformasional, keterampilan manajerial kepala madrasah dan beban kerja guru terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah.
- c. Berguna sebagai referensi untuk penelitian berikutnya apabila melakukan riset kembali.

##### **2. Manfaat Praktis**

- a. Sebagai masukan bagi kepala sekolah di tempat peneliti melakukan penelitian tentang pengaruh efektifitas kepemimpinan transformasional,

keterampilan manajerial kepala madrasah dan beban kerja guru terhadap kinerja guru.

- b. Masukan bagi Madrasah Aliyah se-Kota Banjarbaru untuk dijadikan bahan pertimbangan dalam merumuskan pola pengembangan keefektifan kepemimpinan transformasional, keterampilan manajerial kepala madrasah dan beban kerja guru terhadap kinerja guru.
- c. Bagi peneliti, hasil penelitian ini dapat dijadikan temuan awal untuk meneliti lebih lanjut mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, keterampilan manajerial kepala madrasah dan beban kerja guru terhadap kinerja guru.

#### **E. Definisi Operasional**

Dalam pembahasan proposal tesis ini agar lebih terfokus pada permasalahan yang akan dibahas, sekaligus menghindari terjadinya persepsi lain mengenai istilah-istilah yang ada, maka perlu adanya penjelasan mengenai definisi istilah dan batasan-batasannya. Adapun definisi dan batasan istilah yang berkaitan dengan judul dalam penulisan tesis ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional dibangun dari dua kata, yaitu kepemimpinan (leadership) dan transformasional (transformational). Transformasional berinduk dari kata "*to transform*" yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda, misalnya menstransformasikan visi menjadi realita atau mengubah sesuatu yang potensial menjadi actual (Priansa, 2014: 123). Bahar dan Muhith (2013: 96) menegaskan istilah transformasional atau transformasi memiliki makna

perubahan rupa (bentuk, sifat, fungsi, dan lain sebagainya). Menurut Bass, indikator dari kepemimpinan yang transformasional ada empat, yang dikenal dengan sebutan *4I*, yaitu: (1) *Idealized Influence* (pengaruh yang ideal); (2) *Inspirational Motivation* (motivasi inspirasional); (3) *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual); dan (4) *Individual Consideration* (pertimbangan individual).

2. Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah yaitu kesanggupan Kepala Madrasah untuk mengambil tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan (Winardi: 2000). Menurut Stoner, indikator keterampilan manajerial meliputi: (1) Keterampilan teknik (*Teknic Skill*); (2) Keterampilan hubungan manusia (*Human in Relation Skill*); dan (3) Keterampilan konseptual (*Conceptual Skill*).
3. Beban Kerja Guru yaitu sejumlah kegiatan atau tugas yang harus diselesaikan oleh pekerja (guru) dalam jangka waktu tertentu yang mana pelaksanaannya menuntut kemampuan seorang individu baik dari segi kuantitatif maupun segi kualitatif. Menurut Hart dan Stevland, indikator beban kerja guru sebagai berikut: (1) Faktor tuntutan tugas (*task demands*); (2) Usaha atau tenaga (*effort*); dan (3) Performa (*performance*).
4. Kinerja Guru merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai

dengan moral maupun etika. Menurut UU no. 14 tahun 2005, indikator kinerja guru meliputi: (1) Menyusun rencana pembelajaran; (2) Melaksanakan pembelajaran; (3) Melaksanakan hubungan antar pribadi; (4) Mengevaluasi hasil pembelajaran; dan (5) Melaksanakan program remedial.

#### **F. Penelitian Terdahulu**

Hasil penelitian terdahulu tersebut kemudian digunakan sebagai salah satu referensi dalam penelitian ini. Adapun hasil penelitian yang dimaksud sebagai berikut:

Fahma Nurfadilah Addin, Muhammad Taufik Bintang Kejora, dan Abdul Kosim, tahun 2020 dengan judul: “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Ghoyatul Jihad Kabupaten Karawang”. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah di Madrasah Aliyah Ghoyatul Jihad Kabupaten Karawang yang dianalisis melalui angket dan mengacu pada 4 indikator, yaitu pengaruh ideal, pertimbangan individual, motivasi inspirasi, stimulasi intelektual, sebesar 3,96 dalam kategori baik. Kinerja guru di Madrasah Aliyah Ghoyatul Jihad Kabupaten Karawang yang dianalisis melalui angket dan mengacu pada delapan indikator yaitu pengembangan silabus, pembuatan RPP, penguasaan bahan ajar, penguasaan metode pembelajaran, penggunaan media belajar, pengelolaan kelas, pelaksanaan evaluasi, pelayanan bimbingan sebesar 3,84 dalam kategori baik. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah berpengaruh positif



terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Ghoyatul Jihad Kabupaten Karawang. Ada kesamaan pada variabel bebas yang digunakan yaitu kepemimpinan transformasional dan variabel terikat yaitu kinerja guru.

Hidayatun, tahun 2007 dengan judul “Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Ungaran Kabupaten Semarang”. Temuan Penelitian: 1). Keterampilan manajerial kepala sekolah secara umum termasuk dalam kategori baik. 2). Ada korelasi yang positif dan signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah (X1) terhadap kepuasan kerja guru (Y) MI di kecamatan Ungaran Kabupaten Semarang. 3). Ada korelasi yang signifikan budaya organisasi sekolah (X2) terhadap kepuasan kerja guru (Y) MI di kecamatan Ungaran Kabupaten Semarang. 4). Ada pengaruh yang signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah(X1), dan budaya organisasi (X2) terhadap kepuasan kerja guru (Y) MI di kecamatan Ungaran Kabupaten Semarang. Ada kesamaan pada variabel bebas yang digunakan yaitu keterampilan manajerial kepala sekolah.

Kevin Indajang, Jufrizen, dan Azuar Juliandi, tahun 2020 dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru Pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar”. Budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja guru Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar. Kompetensi guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kinerja guru Yayasan Perguruan

Sultan Agung Pematangsiantar. Kompetensi guru berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja guru. Dengan kata lain, kompetensi guru tidak memoderasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja guru. Kompetensi guru berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru. Dengan kata lain, kompetensi guru tidak memoderasi hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru.

Fakhrurrazi Rizki, tahun 2020 dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru MTs Se-Kecamatan Bolo Tahun Pelajaran 2019/2020 (Studi Multisitus di MTs Sila, MTs Nurul Mukhtar, dan MTs Darul Hamid)”. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada pengujian hipotesis disimpulkan terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap kinerja guru MTs Se-Kecamatan Bolo Tahun pelajaran 2019/2020.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu di atas, dalam penelitian ini terdapat perbedaan dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Perbedaan tersebut terlihat dari variabel-variabel yang digunakan. Dalam penelitian ini, peneliti menjelaskan pengaruh kepemimpinan transformasional, keterampilan manajerial kepala madrasah dan beban kerja guru terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah se-Kota Banjarbaru. Dimana kepemimpinan transformasional, keterampilan manajerial kepala madrasah dan beban kerja guru sebagai variabel bebas, dan kinerja guru sebagai variabel terikat.

## G. Asumsi Dasar Dan Hipotesis Penelitian

Kinerja guru di suatu madrasah/sekolah merupakan hal yang sangat berpengaruh untuk keberlangsungan madrasah/sekolah tersebut. Apabila kinerja guru tersebut baik, tujuan sekolah pun akan tercapai dengan mudah dan baik juga. Hal-hal yang menjadi faktor pendorong dari kinerja guru diantaranya dipengaruhi oleh kepemimpinan dan keterampilan manajerial kepala madrasah/sekolahnya dan juga dipengaruhi oleh beban kerja guru. Maka dari itu, Madrasah Aliyah di Kota Banjarbaru yang berbeda-beda ini melalui peran kepemimpinan transformasional juga keterampilan manajerial kepala madrasah dan beban kerja guru sangat mempengaruhi terhadap kinerja para guru.

Hipotesis ialah rancangan usulan yang kemudian di tes keabsahan atau merupakan jawaban awal atas fokus penelitian.<sup>14</sup> Hipotesis ialah ukuran, ketentuan, pendirian yang dianggap benar, anggapan atau dugaan yang dikiran benar untuk sementara dan butuh adanya pembuktian untuk sementara dan butuh adanya pembuktian mengenai keabsahan.<sup>15</sup>

Dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis penelitian yaitu diuraikan berikut ini:

1. Variabel (X1) Kepemimpinan transformasional kepala Madrasah terhadap variabel (Y) kinerja guru. Rumusan hipotesis yang diajukan untuk mengetahui gambaran pengaruh tersebut yaitu:

---

<sup>14</sup> Bambang Prasetyo dan Lina Miftahul Jannah, *Metode Penelitian Kuantitati*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2012), hlm. 76

<sup>15</sup> Djunaidi Ghony dan Fauzan Almanshur, *Metodologi Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif*, (Malang: UIN Maliki Press. 2016), hlm. 68

$H_a$ : Kepemimpinan transformasional kepala Madrasah berpengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kota Banjarbaru.

$H_0$ : Kepemimpinan transformasional kepala Madrasah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kota Banjarbaru.

2. Variabel (X2) Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah terhadap variabel (Y) kinerja guru. Rumusan hipotesis yang diajukan untuk mengetahui gambaran pengaruh tersebut yaitu:

$H_a$ : Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah berpengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kota Banjarbaru.

$H_0$ : Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kota Banjarbaru.

3. Variabel (X3) Beban Kerja Guru terhadap variabel (Y) kinerja guru. Rumusan hipotesis yang diajukan untuk mengetahui gambaran pengaruh tersebut yaitu:

$H_a$ : Beban Kerja Guru berpengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kota Banjarbaru.

$H_0$ : Beban Kerja Guru tidak berpengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kota Banjarbaru.

4. Variabel (X1) pengaruh kepemimpinan transformasional, (X2) Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah, (X3) Beban Kerja Guru terhadap variabel (Y) kinerja guru. Rumusan hipotesis yang diajukan untuk mengetahui gambaran pengaruh secara simultan tersebut yaitu:

$H_a$ : Kepemimpinan transformasional, keterampilan manajerial kepala madrasah, dan beban kerja guru berpengaruh secara simultan terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Se-Kota Banjarbaru.

$H_0$ : Kepemimpinan transformasional, keterampilan manajerial kepala madrasah, dan beban kerja guru tidak berpengaruh secara simultan terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Se-Kota Banjarbaru.

## **H. Sistematika Penulisan**

Pada penulisan tesis ini terdiri dari 5 bab sebagai pokok bahasan. Berikut sistematika sekaligus struktur tesis ini tersusun sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, terdiri dari Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Signifikansi Penelitian, Definisi Operasional, Penelitian Terdahulu, Asumsi Dasar dan Hipotesis Penelitian, dan Sistematika Penulisan.

Bab II Kajian Teori dan Kerangka Pikir, terdiri dari Definisi Teoritik, Tinjauan Teoritik yang meliputi Kepemimpinan Transformasional, Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah, Beban Kerja Guru serta Kinerja Guru, dan Kerangka Pikir.

Bab III Metode Penelitian terdiri dari Jenis dan Pendekatan Penelitian, Desain Penelitian, Lokasi Penelitian, Populasi dan Sampel Penelitian, Data dan Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Desain Pengukuran, dan Teknik Analisis Data.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan terdiri dari data penelitian dan pengujian hipotesis dan membahas tentang Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Se- Kota Banjarbaru;

pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Se- Kota Banjarbaru; dan Beban Kerja terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah se-Kota Banjarbaru.

Bab V Penutup terdiri dari Simpulan dan Saran-Saran ataupun Rekomendasi.