BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pembangunan pendidikan nasional merupakan usaha yang bertujuan untuk mewujudkan masyarakat Indonesia yang berkualitas, maju, mandiri dan modern. Pembangunan pendidikan merupakan bagian penting upaya menyeluruh dan sungguh-sungguh untuk meningkatkan harkat dan martabat bangsa. Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 mengamanatkan: “Sistem pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan local, nasional, dan global sehingga perlu dilakukan pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan”¹. Implikasinya, bahwa pembangunan pendidikan nasional dihadapkan pada tiga tantangan utama yaitu: (1) Pemerataan dan perluasan akses; (2) Peningkatan mutu, relevansi dan daya saing, serta (3) Peningkatan tata kelola, akuntabilitas dan pencitraan publik yang terkait dengan efisiensi manajemen pendidikan.

Pada tingkat makro, indikator pembangunan pendidikan nasional dapat dilihat *Human Development Index* (HDI) atau Indeks Pembangunan Manusia (IPM) yang menunjukkan bahwa peringkat Indonesia mengalami penurunan sejak tahun 1995, yaitu peringkat ke-104 pada tahun 1995, ke-109 pada tahun 2000, ke-110 pada tahun 2002, ke-112 pada tahun 2003, dan sedikit membaik pada peringkat ke-111 pada

¹Lih. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 *tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS)*.

tahun 2004 serta peringkat ke-110 pada tahun 2005². Pada posisi tersebut, sulit bagi bangsa Indonesia untuk dapat memenangkan persaingan dalam kehidupan global.

Berdasarkan aspek pemerataan dan perluasan akses, sampai tahun 2004 rata-rata lama sekolah penduduk berusia 15 tahun ke atas baru mencapai 7,2 tahun. Sementara itu, angka melek aksara penduduk usia 15 tahun ke atas sekitar 90,45%³. Angka partisipasi sekolah (APS) penduduk usia 7-12 tahun dan usia 13-15 tahun mencapai 96,8% dan 83,5%. Hal ini menunjukkan masih terdapat sekitar 3,2% anak usia 7-12 tahun dan sekitar 16,5% anak usia 13-15 tahun yang tidak bersekolah, baik karena belum pernah sekolah, putus sekolah, atau tidak melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi⁴.

Berdasarkan aspek kualitas, permasalahan pendidikan tidak berdiri sendiri tetapi terkait dalam suatu sistem. Mutu keluaran dipengaruhi oleh mutu masukan dan mutu proses. Masukan pendidikan dapat dilihat dari kesiapan peserta didik. Permasalahan yang muncul adalah sebagian peserta didik menderita kekurangan gizi, kondisi kesehatan yang tidak mendukung, serta perilaku negatif peserta didik yang berdampak pada proses belajar. Dari sekitar 18 juta anak usia balita, sekitar 28% atau lima juta anak berstatus kekurangan gizi⁵. Hal ini turut mempengaruhi kapasitas intelektual anak sebagai calon peserta didik. Di samping itu, komponen masukan lain yang berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan meliputi: (1) ketersediaan pendidik dan tenaga kependidikan belum memadai baik secara kuantitas dan kualitas, maupun kesejahteraan pendidik; (2) Prasarana dan sarana belajar yang belum tersedia dan belum didayagunakan secara optimal; (3) Biaya pendidikan yang belum

²UNDP-*Human Development Report* tahun 2005

³BPS, *Sensus Ekonomi Nasional*, (Jakarta: Biro Pusat Statistik)

⁴*Ibid.*

⁵Departemen Kesehatan, *Media Indonesia*, April 2006

memadai untuk menunjang mutu pembelajaran, serta (4) Proses pembelajaran yang belum efisien dan efektif⁶.

Salah satu faktor penting yang mempengaruhi kualitas pendidikan adalah ketersediaan pendidik dan tenaga kependidikan. Sampai tahun 2002/2003 terdapat sekitar 2,7 juta guru dari jenjang pendidikan pra sekolah hingga menengah, baik pada sekolah negeri maupun swasta. Namun jumlah tersebut belum memadai, karena itu masih diperlukan ratusan ribu orang guru. Persoalan lain yang terkait dengan kualitas pendidikan di sekolah adalah keterlaksanaan proses pembelajaran sebagai kegiatan inti pendidikan. Hasil analisis situasi yang dituangkan dalam dalam Renstra Depdiknas menunjukkan bahwa: (1) Proses pembelajaran selama ini masih terlalu berorientasi terhadap penguasaan teori dan hafalan dalam semua bidang studi yang menyebabkan kemampuan belajar peserta didik menjadi terhambat; (2) Metode pembelajaran yang terlalu berorientasi pada guru cenderung mengabaikan hak-hak dan kebutuhan, serta pertumbuhan dan perkembangan anak, sehingga proses pembelajaran yang menyenangkan, mengasyikkan, dan mencerdaskan menjadi kurang optimal, serta (3) Muatan belajar yang terlalu terstruktur dan sarat beban juga mengakibatkan proses pembelajaran di sekolah menjadi steril dengan keadaan dan perubahan lingkungan fisik dan sosial di lingkungan⁷.

Kualitas pendidikan memiliki ketergantungan terhadap banyak faktor misalnya guru, kurikulum, sarana-prasarana, biaya, sistem pengelolaan, iklim kerja, dan siswa sendiri sebagai peserta didik. Di antara sekian banyak faktor, guru dinilai mempunyai peran kunci dalam pencapaian kualitas pendidikan. Ronald Brandt dalam Supriadi mengatakan bahwa:

⁶Depdiknas, *Rencana Strategis Departemen Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Depdiknas, 2006)

⁷*Ibid.*

hampir semua usaha reformasi dalam pendidikan, seperti pembaharuan kurikulum dan penerapan metode mengajar baru akhirnya tergantung pada guru. Tanpa mereka menguasai bahan pelajaran dan strategi belajar mengajar, tanpa mereka dapat mendorong siswanya untuk belajar sungguh-sungguh guna mencapai prestasi yang tinggi, maka segala upaya peningkatan mutu pendidikan tidak akan mencapai hasil yang maksimal⁸.

Bagi sekolah, guru yang profesional merupakan kunci keberhasilan proses belajar mengajar. Bafadal mengemukakan bahwa:

Dalam proses pendidikan yang berkualitas, mempersyaratkan kegiatan guru yang tentunya juga harus bernilai unggul. Semua komponen dalam proses belajar mengajar, materi, media, sarana dan prasarana, dana pendidikan tidak akan banyak memberi dukungan yang maksimal atau tidak dapat memanfaatkan secara optimal bagi pengembangan proses pembelajaran unggulan tanpa didukung oleh keberadaan guru yang secara kontinyu berupaya mewujudkan gagasan, ide dan pemikiran dalam bentuk perilaku dan sikap yang terbaik dalam tugasnya sebagai pendidik⁹.

Sementara itu, Idris mengemukakan bahwa “guru merupakan unsur manusiawi yang sangat menentukan keberhasilan pendidikan. Guru merupakan unsur manusiawi yang sangat dekat hubungannya dengan siswa dalam upaya pendidikan di sekolah”¹⁰. Lebih lanjut Fakry mengemukakan bahwa “posisi dan peran guru dalam proses pendidikan menempati posisi sentral, sehingga menentukan mutu dan keberhasilan proses pendidikan”¹¹.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kualitas pendidikan di sekolah dan kualitas belajar siswa sangat ditentukan oleh kinerja guru dalam proses pembelajaran. Pernyataan tersebut mengandung makna bahwa efektifitas pembelajaran dapat dicapai ketika guru dapat melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan bersungguh-sungguh dan sebaliknya pengajaran di kelas akan

⁸Dedi Supriadi, *Mengangkat Citra dan Martabat Guru*, (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 1999), h. 178

⁹Ibrahim Bafadal, *Supervisi Pengajaran: Teori dan Aplikasinya Dalam Membina Profesional Guru*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h. 31

¹⁰Jamaluddin Idris, *Analisis Kritis Mutu Pendidikan*, (Banda Aceh: Taufiqiah Sa'adah, 2005)

¹¹M. Fakry Gaffar, *Konsep Dasar dan Esensi TQM dalam Implementasi Pendidikan*, Makalah, (Bandung: IKIP Bandung, 2006), h. 1

tidak efektif jika guru-guru dalam melaksanakan tugas kurang bertanggung jawab dan kurang bersungguh-sungguh.

Kinerja guru tercermin dari kualitas guru dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran mengevaluasi hasil belajar, dan melaksanakan bimbingan dan pelatihan. Jika guru telah melaksanakan tugasnya dengan baik dan benar, maka proses pembelajaran di kelas akan berlangsung dengan maksimal. Pada gilirannya akan meningkatkan prestasi belajar siswa sebagai wujud dari kualitas pendidikan pada tingkat sekolah. Hasil penelitian Kummerer dan Lynch dalam Idris menunjukkan bahwa:

Fungsi kepemimpinan kepala sekolah di Indonesia masih relatif rendah. Sebagian besar kepala sekolah cenderung hanya menangani masalah administratif, memonitor kehadiran guru, atau membuat laporan ke pengawas, dan belum menunjukkan peran sebagai pemimpin yang profesional. Fungsi kepemimpinan sekolah sangat dibutuhkan untuk dapat meningkatkan kinerja gurudan kualitas hasil belajar siswa di sekolah¹².

Fenomena di lapangan pada MIN se Kabupaten Tapin menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa guru yang belum terampil dalam membuat perencanaan pembelajaran, walaupun ada itu hanya sebatas administratif saja. Dalam pelaksanaannya, pembelajaran berlangsung tidak efektif, karena guru terpaku pada bahan ajar saja dan tidak bisa mengembangkannya. Selanjutnya dalam proses evaluasi hasil belajar, masih terdapat guru yang belum maksimal melakukan evaluasi tersebut, sehingga para siswa banyak dirugikan. Pengelola pendidikan dituntut mengerti dan menyadari akan pentingnya kinerja guru dalam proses pendidikan. Selanjutnya perlu menganalisis faktor-faktor strategis yang mempengaruhi kinerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah, dan iklim kerja merupakan sebagian dari sejumlah faktor yang dapat menentuka kinerja guru.

¹²Jamaluddin Idris, *op.cit.*, h. 10

Kondisi riil di lapangan pada MIN se- Kabupaten Tapin menunjukkan bahwa: Kepemimpinan kepala sekolah masih relatif rendah. Sebagian besar kepala sekolah cenderung hanya menangani masalah administratif, memonitor kehadiran guru, atau membuat laporan ke pengawas, dan belum menunjukkan peran sebagai pemimpin yang profesional.

Iklm kerja yang menggambarkan suasana dan hubungan kerja antara sesama guru, antara guru dengan kepala sekolah dan antara guru dengan tenaga kependidikan lainnya merupakan wujud dari lingkungan kerja yang kondusif. Suasana seperti ini sangat dibutuhkan guru untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih efektif. Iklm kerja dapat digambarkan melalui sikap saling mendukung (*supportive*), tingkat persahabatan (*collegial*), tingkat keintiman (*intimate*), serta kerja sama (*cooperative*). Kondisi yang terjadi tersebut keempat dimensi iklm kerja tersebut berpotensi meningkatkan kinerja guru.

Realitas yang terjadi pada MIN se-Kabupaten Tapin secara umum menunjukkan bahwa iklm kerjanya masih belum menggambarkan suasana dan hubungan kerja yang baik antar sesamanya. Dimana para guru lebih disibukkan dengan aktivitasnya masing-masing, serta masih jarang digelar berbagai even pertemuan yang bisa mendudukan semuanya secara bersama-sama sehingga diharapkan terjalinnya keakraban.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang diwujudkan dalam bentuk tesis dengan judul: “KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN IKLIM KERJA TERHADAP KINERJA GURU PADA MIN SE- KABUPATEN TAPIN”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Seberapa besar kontribusi kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru pada MIN se- Kabupaten Tapin?
2. Seberapa besar kontribusi iklim kerja terhadap kinerja guru pada MIN se- Kabupaten Tapin?
3. Seberapa besar kontribusi kepemimpinan kepala madrasah dan iklim kerja terhadap kinerja guru pada MIN se- Kabupaten Tapin?

C. Tujuan Penelitian

Memperhatikan rumusan masalah di atas, maka secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan tentang kontribusi kepemimpinan kepala madrasah dan iklim kerja terhadap kinerja guru pada MIN se- Kabupaten Tapin. Sedangkan secara spesifik penelitian ini bertujuan mengetahui dan menganalisis:

1. Kontribusi kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru pada MIN se- Kabupaten Tapin
2. Kontribusi iklim kerja terhadap kinerja guru pada MIN se- Kabupaten Tapin
3. Kontribusi kepemimpinan kepala madrasah dan iklim kerja terhadap kinerja guru pada MIN se- Kabupaten Tapin

D. Signifikansi Penelitian

Signifikansi yang diperoleh dari penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:

1. Secara Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menemukan prinsip-prinsip dalam ilmu manajemen pendidikan Islam terutama yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala madrasah, dan iklim kerja terhadap kinerja guru;
- b. Menjadikan bahan masukan untuk kepentingan pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam bagi pihak-pihak yang berkepentingan guna menjadikan penelitian lebih lanjut terhadap objek sejenis atau aspek lainnya yang belum tercakup dalam penelitian ini; dan
- c. Memperkaya khazanah keilmuan tentang manajemen pendidikan Islam khususnya mengenai kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja terhadap kinerja guru pada perpustakaan Program Pascasarjana IAIN Antasari Banjarmasin.

2. Secara Praktis

- a. Bagi Kementerian Agama maupun Dinas Pendidikan, akan memberikan masukan dan pertimbangan dalam menentukan kebijakan-kebijakan pendidikan terkait dengan pembinaan kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja dalam rangka peningkatan kinerja guru di sekolah/madrasah;
- b. Memberikan informasi bagi para pengawas PAI pada Madrasah Ibtidaiyah se- Kabupaten Tapin, bahwa kepemimpinan kepala Madrasah berkontribusi dengan iklim kerja dalam melaksanakan tugasnya, yang akhirnya juga berkaitan dengan kualitas kinerja guru tersebut.
- c. Sebagai bahan masukan bagi para kepala sekolah/madrasah bahwa iklim kerja harus dibentuk sedemikian rupa sehingga dapat mendorong terciptanya kinerja guru yang profesional; dan

- d. Memberikan informasi bagi para guru dan staf agar meningkatkan kualifikasinya sebagai upaya untuk meningkatkan profesionalismenya; dan
- e. Bagi peneliti lain, sebagai gambaran awal bagi peneliti lainnya untuk mengkaji lebih jauh tentang permasalahan yang serupa.

E. Hipotesis Penelitian

Berkenaan dengan masalah yang akan diteliti, maka dirumuskan hipotesis penelitiannya sebagai berikut:

1. Hipotesis Alternatif (Ha): Kepemimpinan kepala madrasah berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru pada MIN se- Kabupaten Tapin
Hipotesis Nihil (Ho): Kepemimpinan kepala madrasah tidak berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru pada MIN se- Kabupaten Tapin
2. Hipotesis Alternatif (Ha): Iklim kerja berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru pada MIN se- Kabupaten Tapin
Hipotesis Nihil (Ho): Iklim kerja tidak berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru pada MIN se- Kabupaten Tapin
3. Hipotesis Alternatif (Ha): Kepemimpinan kepala madrasah dan iklim kerja berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru pada MIN se- Kabupaten Tapin
Hipotesis Nihil (Ho): Kepemimpinan kepala madrasah dan iklim kerja tidak berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru pada MIN se- Kabupaten Tapin

F. Asumsi Penelitian

Asumsi merupakan titik tolak pemikiran yang kebenarannya dapat diterima oleh peneliti. Asumsi ini diperlukan untuk memperkuat permasalahan, untuk membantu peneliti dalam menjelaskan penetapan objek penelitian, wilayah pengambilan data dan instrumen pengumpulan data. Asumsi dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Proses pembelajaran adalah suatu sistem yang berisi rangkaian kegiatan yang dirancang sedemikian rupa untuk mendukung terjadinya proses belajar yang dilakukan peserta didik¹³. Untuk mencapai keberhasilan belajar dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah, diperlukan manajemen pembelajaran yakni proses penataan kegiatan belajar siswa dan kegiatan membelajarkan guru dengan melibatkan semua komponen sistem pendidikan dalam rangka mencapai tujuan pengajaran secara efektif dan efisien.
2. Kepala sekolah/madrasah adalah atasan langsung yang bertanggung jawab terhadap pembinaan guru. Krajewsky dkk dalam Idris menyatakan: *“Principles are the key to quality in the school and must be catalyst when its come to the quality of educational programs”*¹⁴. Kepala sekolah/madrasah berperan sebagai *Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, Motivator*, serta menjadi *Figure* dan *Mediator* bagi guru¹⁵.

¹³J. Gagne and Brigg L., *Principles or Instructional Design*, (New York: Holt Rinehart and Winston, 1989)

¹⁴Jamaluddin Idris, *op.cit.*, h. 23

¹⁵Encu Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003)

3. Iklim kerja memegang peranan penting dalam menentukan kreativitas, inovasi atau perubahan yang terjadi dalam organisasi¹⁶. Iklim kerja yang kondusif dapat mempercepat terjadinya proses komunikasi organisasi dalam mengembangkan kinerja¹⁷. Iklim kerja adalah dapat dipandang dari berbagai sudut; tiga perspektif yang umumnya digunakan adalah keterbukaan perilaku, kesehatan kontribusi antar pribadi, dan humanisme dan ideologi dalam pengendalian siswa¹⁸.

G. Definisi Operasional

Definisi operasional dimaksudkan untuk menjelaskan makna variabel yang sedang diteliti. Singarimbun dan Effendi memberikan pengertian mengenai definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan cara mengukur suatu variabel. Dengan kata lain definisi operasional adalah semacam petunjuk pelaksanaan caranya mengukur suatu variabel¹⁹. Berikut ini definisi operasional variabel penelitian:

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah (X₁)

Kepemimpinan kepala madrasah (X₁) dalam penelitian ini dibatasi sebagai pemimpin madrasah yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan sebagai: (a) *Educator*; (b) *Supervisor*; (c) *Leader*; dan (d) *Motivator*²⁰.

Edukatore mempunyai indikator sebagai berikut:

¹⁶The Creative Problem Solving Group, CPBG, Inc, 2002, p. 2 dalam www.cpsb.com, diakses tanggal 30 Maret 2013

¹⁷Ann Maycunich, and Jerry W. Giley, *Beyond the Learning Organization: Creating a Culture of Continuous Growth and Development Through State-of-the-Art Human Resource Practices*, (Massachusetts: Perseus Books Cambridge, 2000), p. 314

¹⁸Wayne K. Hoy and Miskel Cecil G., *Educational Administration*, (New York: McGraw Hill, 2001), p. 189

¹⁹Masri Singarimbun dan Effendi, *Metode Penelitian Survei*, (Jakarta: LP3ES, 2003), h. 46-47

²⁰Permen Diknas No. 13 Tahun 2007 tentang *Standar Kinerja Kepala Sekolah*

- a. Mampu meningkatkan profesionalisme guru;
- b. Mampu meningkatkan kemampuan dan keterampilan guru tentang pembelajaran;
- c. Mampu memotivasi guru dan siswa untuk disiplin dalam belajar & bekerja serta berprestasi; dan
- d. Mampu membina kepribadian, & perilaku guru.

Supervisor mempunyai indikator sebagai berikut:

- a. Mampu melakukan supervisi klinis kepada guru untuk meningkatkan profesionalisme guru & mutu pembelajaran dengan metode diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual dan simulasi pembelajaran; dan
- b. Mampu melakukan supervisi terhadap motivasi, kreativitas, kinerja dan produktivitas guru di sekolah.

Leader mempunyai indikator sebagai berikut:

- a. Kepala sekolah mampu menunjukkan kepribadian yang patut diteladani oleh guru dan staf;
- b. Kepala sekolah mampu memiliki keahlian dasar dalam memimpin sekolah; dan
- c. Kepala sekolah dapat memiliki pengetahuan tentang administrasi & pengawasan sekolah.

Motivator mempunyai indikator sebagai berikut:

- a. Kepala sekolah dapat memotivasi guru melalui pengaturan lingkungan fisik kelas & sekolah; dan
- b. Kepala sekolah dapat mengevaluasi guru dalam bekerja melalui

pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan & penyediaan sebagai sumber belajar kepada guru.

2. Iklim Kerja (X₂)

Iklim kerja (X₂) adalah persepsi guru terhadap apa yang dilihat, dirasakan dan dipikirkan pada lingkungan kerjanya meliputi kondisi lingkungan fisik pekerjaan dan kondisi lingkungan pekerjaan.

Kondisi lingkungan fisik pekerjaan mempunyai indikator sebagai berikut:

- a. Memberikan kesejahteraan sesuai dengan aturan sekolah;
- b. Memberikan penghargaan pada staf terhadap tugas; dan
- c. Terpenuhinya sarana dan prasarana sesuai program sekolah.

Kondisi lingkungan pekerjaan mempunyai indikator sebagai berikut:

- a. Perlunya dukungan pemimpin dalam menjalankan tugas;
- b. Dapat merancang dan mendesain pekerjaan;
- c. Adanya pengawasan dan disiplin kerja melalui peraturan sekolah;
- d. Dibangunnya komunikasi dan interaksi dengan warga sekolah;
- e. Fungsi kepemimpinan kepala sekolah otoriter, demokratis, tradisional;
- f. Menetapkan program sekolah sesuai dengan sifat dan bagaimana cara menetapkan tujuan;
- g. Dapat menetapkan kebijakan secara personal;
- h. Dapat menetapkan mengenai kebijakan kompensasi; dan
- i. Penetapan kebijakan pengelolaan sekolah bersama-sama dengan komite sekolah.

3. Kinerja Guru (Y)

Kinerja guru (Y) merupakan tingkat profesional guru dalam proses belajar mengajar selama periode tertentu yang diwujudkan melalui kompetensi: (a) pedagogik yakni kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik; (b) kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik; (c) profesional adalah kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam; dan (d) sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orangtua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar²¹.

Kompetensi pedagogik mempunyai indikator sebagai berikut:

- a. Dapat memahami dengan baik ciri-ciri peserta didik;
 - b. Dapat memahami potensi-potensi anak didik;
 - c. Dapat memahami teori-teori belajar;
 - d. Dapat menguasai berbagai model dan strategi pembelajaran;
 - e. Dapat menguasai cara menerapkan ICT dalam PBM;
 - f. Dapat menguasai bahasa Indonesia yang baik sebagai *medium of instruction* yang efektif;
 - g. Dapat menguasai pendekatan pedagogik dalam permasalahan pembelajaran;
 - h. Dapat merancang PBM yang komprehensif;
 - i. Dapat menilai kemajuan belajar peserta didik secara total;
 - j. Dapat membimbing anak bila menghadapi persoalan dalam pembelajaran;
- dan

²¹Konsep ini dikembangkan dari Undang-Undang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 8

k. Dapat menguasai prinsip dan proses PBM.

Kompetensi kepribadian mempunyai indikator sebagai berikut:

- a. Dapat memiliki komitmen dan kemauan tinggi dalam melakukan tugasnya sebagai guru profesional;
- b. Dapat memiliki rasa kasih sayang kepada peserta didik tanpa membedakan;
- c. Dapat memiliki rasa tanggung jawab yang kokoh dalam melaksanakan fungsinya;
- d. Memiliki akhlak yang mulia.

Kompetensi profesional mempunyai indikator sebagai berikut:

- a. Mampu menguasai bagaimana mengolah *learning resources* dari lingkungan hidup sehingga bisa dipergunakan untuk mendukung proses pembelajaran; dan
- b. Mampu menguasai bagaimana menerapkan teknologi informasi dalam upaya meningkatkan efektivitas belajar anak;
- c. Mampu menguasai bagaimana menyusun rencana pelajaran yang mengemas isi, media teknologi dan *values* dalam setiap proses pembelajaran.

Kompetensi sosial mempunyai indikator sebagai berikut:

- a. Mampu memahami berbagai faktor yang berpengaruh dalam menciptakan lingkungan belajar yang mendukung PBM;
- b. Dapat mengerti berbagai faktor sosio-kultural dan ekonomi yang berpengaruh terhadap proses pendidikan peserta didik;
- c. Mampu memahami pentingnya hubungan antara sekolah dengan orang tua

- dan tokoh masyarakat yang berpengaruh terhadap proses pendidikan anak di sekolah;
- d. Dapat mengerti nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku dan dijunjung tinggi oleh masyarakat;
 - e. Mampu memahami pendekatan-pendekatan yang diterapkan di sekolah; dan
 - f. Dapat menguasai dan memahami perubahan-perubahan akibat dampak globalisasi.

H. Penelitian Terdahulu

1. Henny Susanti, *Hubungan Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja Guru dengan Kepuasan Kerja Guru-Guru SD Negeri di Kecamatan Karang Intan Kabupaten Banjar*, 2010. Berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data disimpulkan bahwa (a) ada hubungan yang signifikan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah dengan kepuasan kerja yaitu $r = 0,487$; (b) ada hubungan antara disiplin dengan kepuasan kerja sebesar $r = 0,464$; (c) secara bersama-sama terdapat hubungan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja dengan kepuasan kerja yaitu $R = 0,501$.²²
2. Muhammad Toha, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Guru, dan Iklim Sekolah terhadap Semangat Kerja Guru SMKN di Kabupaten Banjar*, 2010. Penelitian ini menyimpulkan bahwa (a) Tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap semangat kerja guru

²²Henny Susanti, *Hubungan Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja Guru dengan Kepuasan Kerja Guru-Guru SD Negeri di Kecamatan Karang Intan Kabupaten Banjar*, Tesis Tidak Dipublikasikan. (Banjarmasin: PPs Unlam, 2010)

SMKN di Kabupaten Banjar karena hanya berkontribusi sebesar 0,4%. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan kepala SMKN di Kabupaten Banjar tidak berperan sebagai motivator utama untuk meningkatkan semangat kerja guru; (b) Ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja guru terhadap semangat kerja guru SMKN di Kabupaten Banjar sebesar 10,6%; (c) Ada pengaruh yang sangat signifikan iklim sekolah terhadap semangat kerja guru di SMKN di Kabupaten Banjar sebesar 21,2%; dan (d) Apabila gaya kepemimpinan kepala sekolah dipadukan dengan variabel motivasi kerja guru dan iklim sekolah, maka perpaduan ketiga faktor tersebut akan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap semangat kerja guru SMKN di Kabupaten Banjar sebesar 36,4%. Dengan kata lain, secara simultan atau bersama-sama, penggabungan ketiga variabel bebas tersebut berperan dalam mempengaruhi dan meningkatkan semangat kerja guru SMKN di Kabupaten Banjar²³.

3. H. Muhammad Sadik, *Hubungan Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah se Kabupaten Tanah Laut*, Berdasarkan hasil penelitian, disimpulkan bahwa: (a) Ada hubungan yang signifikan antara perilaku kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja guru pada Madrasah Aliyah se Kabupaten Tanah Laut; (b) Ada hubungan yang signifikan antara motivasi kerja guru dengan kinerja guru pada Madrasah Aliyah se Kabupaten Tanah Laut; dan (c) Ada hubungan yang signifikan antara perilaku kepemimpinan kepala madrasah

²³Muhammad Toha, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Guru, dan Iklim Sekolah Terhadap Semangat Kerja Guru SMK Negeri di Kabupaten Banjar*, Tesis Tidak Dipublikasikan. (Banjarmasin: PPs IAIN Antasari, 2010), h. 270-271

dan motivasi kerja guru secara simultan dengan kinerja guru pada Madrasah Aliyah se Kabupaten Tanah Laut²⁴.

Berbagai penelitian di atas memiliki pembahasan berbeda dengan tesis ini dengan fokus kontribusi kepemimpinan kepala madrasah dan iklim kerja terhadap kinerja guru pada MIN se Kabupaten Tapin.

I. Sistematika Penulisan

Keseluruhan pembahasan dalam tesis ini terdiri atas enam bab yaitu:

Bab I Pendahuluan, dalam bab ini diharapkan agar pembaca sudah mendapat gambaran secara global dari isi tesis ini. Oleh karena itu, dalam bab ini dibahas tentang: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, signifikansi penelitian baik bersifat teoritis maupun praktis, hipotesis penelitian, asumsi penelitian, definisi operasional, penelitian terdahulu, yang kemudian diakhiri dengan sistematika penulisan.

Bab II berisi tentang landasan teoritis, memuat berbagai macam kajian yang menjadi dasar untuk memperkuat dan menguatkan pokok-pokok pikiran di atas. Pembahasannya meliputi konsep: Kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja dan kinerja guru, serta kerangka berpikir. Bab ini berfungsi sebagai acuan dan landasan dasar dalam melakukan penelitian.

Selanjutnya bab III menguraikan tentang metode penelitian, yang meliputi: jenis dan pendekatan penelitian, populasi dan sampel, data penelitian, teknik pengumpulan data dan diakhiri dengan teknik analisis data.

²⁴H. Muhammad Sadik, *Hubungan Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah se Kabupaten Tanah Laut*, Tesis Tidak Dipublikasikan. (Banjarmasin: PPs IAIN Antasari, 2012), h. v

Bab IV merupakan bab yang memaparkan tentang data penelitian yang meliputi; deskripsi data penelitian, frekuensi data penelitian dan pengujian hipotesis.

Selanjutnya bab V merupakan pembahasan hasil penelitian yang terdiri dari: kontribusi kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru, kontribusi iklim kerja terhadap kinerja guru, dan kontribusi kepemimpinan kepala madrasah dan iklim kerja terhadap kinerja guru.

Bab VI adalah bagian akhir atau penutup dari tesis ini yang berisi simpulan dari hasil penelitian sebagai penegasan atas jawaban permasalahan yang telah dikemukakan. Tesis ini juga dilengkapi dengan implikasi baik yang bersifat teoritis maupun praktis beserta saran-saran yang berkaitan dengan realita hasil penelitian, serta lampiran-lampiran untuk melengkapi hasil penelitian.