

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Landasan Teori

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Pengertian Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Strategi secara umum dapat diartikan sebagai rencana terpadu, sistematis, dan berorientasi pada tujuan yang disusun untuk mencapai sasaran tertentu dengan memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien. Strategi tidak hanya berisi rencana, tetapi juga mencakup cara, pendekatan, dan langkah-langkah operasional dalam menghadapi berbagai tantangan organisasi.

Strategi kepemimpinan kepala madrasah adalah rangkaian pendekatan, langkah, atau tindakan terencana dan sistematis yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk mengelola, mengarahkan, memotivasi, dan memfasilitasi seluruh warga madrasah (guru, siswa, staf) guna mencapai tujuan lembaga pendidikan secara efektif dan efisien. Ini mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi kegiatan Pendidikan.²⁷

Strategi merupakan suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarnya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan. Jadi strategi merupakan kerangka dasar tempat suatu organisasi melanjutkan kehidupannya dengan

²⁷ Rusi Rusmiati Aliyyah, *Kepeimpinan Kepala Sekolah Strategi dalam Mengelola Lembaga Pendidikan*, ed. Kurniawan Ahmad, Pertama (Bogor, Jawa Barat: Divya Media Pustaka, 2025).

penyesuaian-penyesuaian dengan lingkungannya.²⁸ Strategi ialah pola perilaku yang dirancang untuk mencapai kerjasama dan para anggota dalam mencapai tujuan organisasi.²⁹ Strategi kepemimpinan kepala madrasah didefinisikan sebagai suatu pengambilan keputusan yang disusun secara lengkap, terstruktur, dan sistematis untuk memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien agar tujuan program (misalnya Adiwiyata) dapat tercapai secara optimal; meliputi tahapan perencanaan, implementasi, dan evaluasi.

Pemimpin harus dapat mempengaruhi dan mendorong orang lain melalui komunikasi, pengambilan keputusan, pemecahan masalah, dan inspirasi³⁰. Pembuatan visi dan strategi adalah bagian dari peran kepemimpinan. Mereka juga harus memastikan bahwa semua anggota kelompok bekerja sama untuk mencapai visi tersebut. Kepemimpinan adalah kemauan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran³¹. Kepemimpinan adalah dipandang sebagai kemampuan untuk memperoleh perilaku orang lain menurut keinginannya dalam suatu keadaan tertentu³². Pemimpinan atau manajer yang efektif adalah pemimpin atau manajer yang tidak hanya mempengaruhi bawahannya, akan tetapi ia juga mampu menjamin bawahannya menghasilkan pelaksanaan pekerjaan yang baik pula. Setiap bentuk

²⁸ Yusuf Hadijaya, "Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif," 2013.

²⁹ Putri Annisa, "Strategi Sistem Informasi Manajemen" (Uin Raden Intan Lampung, 2024), h.27

³⁰ Junaris, "Kepemimpinan Kepala Madrasah (Sebuah Paradigma)." ,hal. 34

³¹ Robbins, *Prilaku Organisasi* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006).

³² Robert W Terry, *Kepemimpinan Autentik* (Batam: Interiksa, 1991).

organisasi pasti memerlukan seorang manajer untuk berhasil mencapai tujuan. Seseorang yang memegang jabatan pemimpin dalam suatu organisasi bertanggung jawab untuk menerapkan kepemimpinan. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mendorong sejumlah orang untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Memimpin berarti mempengaruhi para bawahan agar mereka mau bekerja dengan baik sesuai dengan prosedur dan metode kerja yang telah ditetapkan³³.

Kepemimpinan kepala madrasah pada dasarnya sama dengan kepemimpinan suatu unit organisasi lainnya, hanya yang membedakan adalah subjek pokok permasalahan yang berbeda. Pada suatu organisasi atau perusahaan, yang menjadi subjek utama adalah karyawan, pada madrasah subjeknya utama adalah siswa dan hasil yang diharapkan adalah tercapainya tujuan pembelajaran pada jenjang tertentu³⁴. Dalam praktek organisasi, kata pemimpin mengandung pengertian atau konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberi teladan, memberi dorongan, memberikan bantuan dan sebagainya. Betapa banyak variabel arti yang terkandung dalam kata pemimpin, hal ini memberikan indikasi berapa luasnya tugas dan peran kepala madrasah sebagai seorang pemimpin suatu organisasi yang bersifat kompleks. Keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin tidak hanya ditentukan oleh dirinya sendiri dengan

³³ Abd Haris, *Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya: Governmen of Indonesia (Gol) and Islamic Development Bank (IBD), 2013)., hal. 14

³⁴ Djunaidi, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Ilmiah* 2, no. 1 (2017): 89–118.

seperangkat potensinya, karakteristik bawahannya, situasi kondisi di luar organisasi. Kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain baik itu individu atau kelompok untuk bekerja sesuai tujuan dan sasaran³⁵.

Dari deretan komponen tersebut motivator dapat menjadi mesin penggerak atau memfungsikan pada komponen lainnya³⁶. Kepala madrasah sebagai manajer di madrasah, tentu harus melakukan tiga hal penting yaitu : proses merencanakan, mengorganisasikan, mengendalikan serta mendayagunakan seluruh potensi atau sumbernya yang ada di madrasah dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala madrasah sebagai pemimpin di madrasah tidak berhadapan langsung dengan siswa di ruang kelas. Akan tetapi dia harus dapat memotivasi guru untuk dapat bekerja dengan optimal guna mencerdaskan siswa yang dibinannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

b. Jenis – jenis Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Dalam perspektif kepemimpinan pendidikan, kepala madrasah memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja guru melalui pelaksanaan fungsi-fungsi kepemimpinan secara komprehensif.

³⁵ H Mukhtar Et Al., *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Efektifitas pengelolaan Madrasah* (PT. Salim Media Indonesia, 2019).

³⁶ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT.Remaja Rodaskarya, 2004).

Menurut Mulyasa, dalam konsep EMASLIM menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran yang sangat kompleks dalam meningkatkan mutu pendidikan. Kepala sekolah tidak hanya bertugas mengelola administrasi, tetapi juga menjadi pendidik, pemimpin, supervisor, inovator, dan motivator yang mampu menggerakkan seluruh komponen sekolah menuju tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.³⁷

1. Sebagai Edukator, kepala madrasah bertanggung jawab membina dan mengembangkan kompetensi pedagogik serta profesional guru. Pembinaan ini dapat dilakukan melalui supervisi akademik, pelatihan, diskusi ilmiah, serta pembinaan berkelanjutan yang berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran. Dengan strategi ini, guru didorong untuk terus meningkatkan kualitas perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran³⁸.

2. Sebagai Manager, kepala madrasah harus mampu mengelola seluruh sumber daya pendidikan secara efektif dan efisien, termasuk pengelolaan tenaga pendidik, sarana prasarana, kurikulum, dan administrasi. Strategi manajerial yang baik akan menciptakan sistem kerja yang terstruktur sehingga kinerja guru dapat terarah dan terukur³⁹.

³⁷ Enco Mulyasa, "Menjadi Kepala Sekolah Profesional," *Bandung: Remaja Rosdakarya*, 2007., hal 98

³⁸ Mulyasa., hal 99 - 101

³⁹ Mulyasa., hal. 102 -105

3. Sebagai Administrator, kepala sekolah memiliki tanggung jawab dalam mengelola seluruh administrasi pendidikan dan tata kelola sekolah agar berjalan secara tertib, efektif, dan efisien. Peran kepala sekolah sebagai administrator sangat penting karena administrasi yang baik akan mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara optimal. Kepala sekolah harus mampu merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan berbagai kegiatan administrasi yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan di sekolah.⁴⁰
4. Sebagai Supervisor, kepala madrasah harus mampu menggerakkan dan memengaruhi guru untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan yang efektif ditunjukkan melalui keteladanan, kemampuan komunikasi, serta pengambilan keputusan yang bijaksana. Peran ini penting dalam membangun komitmen kolektif dan budaya kerja yang positif di lingkungan madrasah⁴¹.
5. Sebagai Leader, kepala sekolah memiliki peran penting dalam mengarahkan, memengaruhi, dan menggerakkan seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Menurut E. Mulyasa, kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu menciptakan visi dan misi sekolah

⁴⁰ Mulyasa.Mulyasa., hal. 111 - 115

⁴¹ Mulyasa, "Menjadi Kepala Sekolah Profesional," 2007., hal 116 - 120

yang jelas serta membangun kerja sama yang harmonis antara guru, tenaga kependidikan, peserta didik, dan masyarakat. Kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor utama dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan, karena kepala sekolah merupakan penggerak seluruh aktivitas yang ada di sekolah.

6. Sebagai Innovator, kepala madrasah dituntut untuk menghadirkan pembaruan dalam pengelolaan dan proses pembelajaran. Inovasi dapat berupa pengembangan metode pembelajaran, pemanfaatan teknologi, atau program peningkatan mutu yang relevan dengan kebutuhan madrasah. Strategi inovatif akan mendorong guru lebih kreatif dan adaptif terhadap perkembangan zaman⁴².
7. Terakhir sebagai Motivator, kepala madrasah harus mampu memberikan dorongan moral dan profesional kepada guru, baik melalui penghargaan, pengakuan atas prestasi, maupun penciptaan iklim kerja yang kondusif. Motivasi yang kuat dari pimpinan akan meningkatkan semangat kerja, loyalitas, dan tanggung jawab guru terhadap tugasnya⁴³.

Dengan demikian, strategi kepemimpinan kepala madrasah menurut Mulyasa berorientasi pada pembinaan berkelanjutan dan penguatan budaya mutu. Keenam peran tersebut saling

⁴² Mulyasa., hal. 121 - 124

⁴³ Mulyasa., hal 125 - 128

terintegrasi dan menjadi fondasi utama dalam upaya meningkatkan kinerja guru secara sistematis dan berkesinambungan. Ada beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, sebagai berikut⁴⁴: 1) Pembinaan Kinerja Guru : kepala madrasah bertanggung jawab melakukan pembinaan terhadap guru dengan memberikan layanan profesional untuk meningkatkan hasil belajar. 2) Pengawasan atau Supervisi Terhadap Guru : Untuk mencapai tujuan pendidikan nasional yang lebih baik, fokus diberikan pada peningkatan kualitas pendidikan. Untuk mencapai tingkat kualitas yang diinginkan, pendidikan membutuhkan pendidik yang memiliki tingkat profesionalisme yang tinggi. Oleh karena itu, seorang guru, sebagai pendidik, perlu memiliki keahlian dalam mengelola proses pembelajaran, mengembangkan potensi siswa, dan memiliki pemahaman yang mendalam terhadap materi akademik. 3) Pembinaan Disiplin Tenaga Kependidikan : Sebagai seorang kepala madrasah, penting untuk mengembangkan sikap disiplin di antara seluruh staf kependidikan, khususnya disiplin diri. Ini dapat dilakukan dengan membantu mereka mengembangkan pola perilaku yang baik, meningkatkan standar perilaku, dan menggunakan aturan

⁴⁴ Addha Wiya and Roseju Pasarela, "Ulul Amri : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Kemampuan Kepala Madrasah untuk Mengelolah AspekTingkat Kemampuan Pegawai .(2025): 58–72.

sebagai alat bantu. 4) Pemberian Motivasi : Motivasi adalah faktor penting dalam meningkatkan produktivitas kerja, karena ketika guru merasa termotivasi atau didorong oleh kepala madrasah, mereka akan bekerja dengan lebih giat. 5) Pemberian Penghargaan : Selain memberikan motivasi atau dorongan, pemberian penghargaan juga memiliki dampak yang signifikan dalam meningkatkan produktivitas kerja. Penghargaan tersebut menjadi bernilai ketika terkait dengan pencapaian atau prestasi yang telah diraih oleh guru, sehingga setiap guru memiliki kesempatan untuk mendapatkannya.

Adapun Jenis – Jenis Strategi Kepemimpinan Menurut Udin Syaefudin Sa'ud, jenis-jenis strategi yaitu⁴⁵ : 1) Strategi prakondisional mencakup tema-tema berikut: menegakkan kedisiplinan, memberikan motivasi, membangun kepercayaan. 2) Strategi akademik mengacu pada kurikulum dan pengembangan program-program sekolah untuk meningkatkan wawasan guru. 3) Strategi Non-Akademik, mengacu pada kegiatan ekstrakurikuler, guru bertanggung jawab mengkoordinir ekstra-kurikuler. 4) Strategi Pendukung untuk mendukung program akademik dan non-akademik, mencakup penerapan pengembangan fasilitas sekolah, dan menyediakan program pendukung merupakan suatu strategi yang dirancang

⁴⁵ Raihani Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif* (LKIS Yogyakarta, 2010)., hl.

untuk melayani siswa dan guru. 5) Strategi Evaluatif Kepala sekolah secara rutin mengevaluasi program-program sekolah. Evaluasi umum diadakan setiap tahun dan para siswa mengisi survey evaluasi setiap tahun menyangkut program-program sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah.

c. Fungsi Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan sumbangan seseorang di dalam situasi kerja sama dalam kelompok. Kepemimpinan dan kelompok merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Tidak adan kelompok tanpa adanya kepemimpinan, dan sebaliknya, kepemimpinan hanya ada dalam situasi interaksi kelompok. Fungsi utama pemimpin adalah membantu kelompok untuk belajar memutuskan dan bekerja antara lain⁴⁶ :

1. Pemimpin membantu terciptanya suasana persaudaraan dan kebersamaan dengan penuh rasa kebebasan.
2. Pemimpin membantu kelompok untuk mengorginsir diri yaitu ikut serta dalam memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjalankan tugas.
3. Pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja yaitu, membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang efektif dan efisien.

⁴⁶ Mukhtar Et Al., *Kepemimpinan Kepala Madrasah: dalam Meningkatkan Efektifitas Pengelolaan Madrasah.*, Hal 20

4. Pemimpin bertanggung jawab dan mengambil keputusan Bersama kelompok. Pemimpin memberikan kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman.
5. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi⁴⁷.

Strategi dikatakan efektif apabila suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) telah tercapai. Dimana makin besar persentase target yang dicapai, makin tinggi efektifitasnya. Kepemimpinan kepala madrasah dikatakan efektif jika kepala madrasah dapat menjalankan strategi dan fungsi – fungsi manajemen dengan baik. Kepemimpinan merupakan fenomena universal dan unik. Siapapun akan menampilkan perilaku kepemimpinan ketika berinteraksi dalam format memberi pengaruh kepada orang lain. Oleh karena itu kepemimpinan merupakan sebuah fenomena yang kompleks, maka sangat sukar untuk membuat rumusan yang menyeluruh tentang arti ciri-ciri kepemimpinan.

Menurut *Gayla Hodge* bahwa karakteristik pemimpin yang efektif adalah sebagai berikut : a) Memiliki Visi, pemimpin dapat melihat kemana organisasi harus pergi sebelum orang lain melakukannya. b) Memiliki fokus untuk mencapai tujuan, pemimpin melakukan apa yang masuk akal dan bekerja dengan basis keunggulan. c) Memenangkan dukungan, memanfaatkan gaya dan aktivitas yang paling cocok untuk

⁴⁷ Kurniady Ahmad Rosmiati; *Kepemimpinan dalam Pendidikan: Manajemen Pendidikan* (Bandung: alfabeta, 2009).

mereka sebagai individu⁴⁸. d) Secara alami lebih terfokus untuk menjadi daripada melakukannya, pemimpin mengambil waktu untuk benar-benar tahu diri mereka sendiri. e) Tahu bagaimana mereka bekerja, pemimpin belajar dari keberhasilan dan kegagalan, mengasah kemampuan, mengintegrasikan pengalaman, keterampilan, kompetensi dan kesadaran dirinya. f) Secara alami tahu bagaimana memanfaatkan kekuatan. g) Tidak mencoba menjadi orang lain, seorang pemimpin memahami bahwa bekerja untuk diri sendiri hanya seketika berada pada posisi terbaiknya. h) Mencari orang-orang dengan berbagai ciri efektivitas alam, pemimpin tidak hanya menghargai orang lain, melainkan juga bergantung pada orang lain untuk mengisi kekosongan. i) Menarik orang lain, pemimpin dari orang-orang ingin bekerja untuk dengan mereka. j) Mengembangkan kekuatan, dimana pemimpin membangun kekuatan diri sendiri sambil berusaha untuk memperbaiki kelemahannya⁴⁹.

d. Kompetensi Kepala Madrasah

Kompetensi kepala madrasah merupakan seperangkat kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala madrasah dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai pemimpin pendidikan Islam. Kompetensi ini mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, sikap, serta nilai-nilai keislaman yang terintegrasi dalam praktik kepemimpinan untuk mencapai tujuan pendidikan madrasah secara efektif dan

⁴⁸ Fieska Ajefri, "Karakteristik Pemimpin yang Efektif," *Kependidikan Islam* 7 (2017).

⁴⁹ Ajefri. (2017), hal 8

berkelanjutan. Kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin visioner, pembina guru, serta teladan moral bagi seluruh warga madrasah⁵⁰. Secara normatif, kompetensi kepala madrasah di Indonesia mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, yang menetapkan lima kompetensi utama, yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Regulasi ini juga dijadikan rujukan oleh Kementerian Agama dalam pembinaan dan pengembangan kepala madrasah⁵¹. Dalam buku yang berjudul “Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah” karangan Novianti Djafri (2016) Upaya mencapai keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain, harus memiliki tiga kompetensi dasar kepemimpinan, yakni: (a) mendiagnosis, (b) mengadaptasi dan (c) mengkomunikasikan. Kompetensi diagnosis merupakan kemampuan kognitif yang dapat memahami situasi saat sekarang dan apa yang diharapkan pada masa yang akan datang. Kompetensi mengadaptasi adalah kemampuan seseorang menyesuaikan perilakunya dengan lingkungannya; sedangkan kompetensi mengkomunikasikan terkait dengan

⁵⁰ Yusri M Daud, “Peran Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Manajerial Sekolah,” *Intelektualita* 12, no. 1 (2023).

⁵¹ I Made Salin and Nyoman Dantes, “Analisis Diskrepansi Pelaksanaan Kompetensi Kepala Sekolah Berbasis Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 di Lingkungan Sekolah Dasar Seraya Timur, Kecamatan Karangasem,” *Jurnal Administrasi Pendidikan UNDIKSHA* 5, no. 1 (2014): 79966.

kemampuan seseorang dalam menyampaikan pesan- pesannya agar dapat dipahami orang lain dengan baik dan jelas⁵².

1. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan kepala madrasah dalam menampilkan pribadi yang berakhlak mulia, stabil, dewasa, dan berwibawa sehingga dapat menjadi teladan bagi guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik. Kepala madrasah dituntut memiliki integritas moral, kejujuran, kedisiplinan, serta komitmen terhadap nilai-nilai Islam dan profesionalisme. Dalam konteks madrasah, kompetensi kepribadian menjadi fondasi utama karena kepala madrasah diposisikan sebagai figur uswah hasanah yang perilaku dan keputusannya akan ditiru oleh seluruh warga madrasah⁵³.

2. Kompetensi Manajerial

Kompetensi Manajerial adalah kemampuan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya madrasah secara sistematis, efektif, dan efisien. Kompetensi ini meliputi perencanaan program madrasah, pengelolaan kurikulum dan pembelajaran, pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan, pengelolaan sarana dan prasarana, serta pengelolaan keuangan dan administrasi madrasah. Kepala madrasah yang memiliki kompetensi manajerial yang baik mampu menciptakan iklim

⁵² Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah: (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*. 2016, hal. 10

⁵³ Mulyasa, "Menjadi Kepala Sekolah Profesional," 2007., hal. 115

kerja yang kondusif dan mendorong peningkatan kinerja guru secara optimal⁵⁴.

3. Kompetensi Kewirausahaan

Kompetensi kewirausahaan merupakan kemampuan kepala madrasah dalam mengembangkan inovasi, kreativitas, dan kemandirian madrasah. Kepala madrasah dituntut memiliki keberanian mengambil keputusan strategis, kemampuan membaca peluang, serta menciptakan program-program unggulan yang dapat meningkatkan daya saing madrasah. Dalam praktiknya, kompetensi kewirausahaan tercermin dalam upaya pengembangan budaya berprestasi, pemanfaatan potensi lokal, serta penguatan citra madrasah di tengah masyarakat⁵⁵.

4. Kompetensi Supervisi

Kompetensi supervisi adalah kemampuan kepala madrasah dalam merencanakan, melaksanakan, dan menindaklanjuti kegiatan supervisi akademik dan manajerial untuk meningkatkan profesionalisme guru. Melalui supervisi yang terencana dan berkelanjutan, kepala madrasah dapat membantu guru memperbaiki kualitas pembelajaran, mengembangkan kompetensi pedagogik, serta meningkatkan kinerja dan tanggung jawab profesionalnya. Kompetensi ini sangat

⁵⁴ Sudarwan Danim, "Visi Baru Manajemen Sekolah Jakarta: Bumi Aksara," 2008., hal.56

⁵⁵ H Enco Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bumi Aksara, 2022)., hal. 178

strategis karena berhubungan langsung dengan mutu proses dan hasil pembelajaran di madrasah⁵⁶.

5. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial merupakan kemampuan kepala madrasah dalam membangun hubungan sosial dan komunikasi yang efektif dengan berbagai pihak, baik internal maupun eksternal madrasah. Kepala madrasah harus mampu menjalin kerja sama dengan guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, komite madrasah, serta masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya. Kompetensi sosial memungkinkan kepala madrasah berperan sebagai mediator, motivator, dan representasi madrasah dalam membangun kepercayaan publik⁵⁷.

e. Tantangan dan Hambatan dalam Kepemimpinan

Dalam buku karangan Rusi Rusmiati dkk (2025) yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Strategi dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan” terdapat empat tantangan dan hambatan kepala madrasah/sekolah yaitu⁵⁸ :

1. Kurangnya Sumber Daya Finansial

Tantangan utama dalam kepemimpinan pendidikan adalah keterbatasan sumber daya finansial. Anggaran yang terbatas

⁵⁶ Thomas J Sergiovanni, *The Principalsip: A Reflective Practice Perspective*. (ERIC, 1987), hal. 178

⁵⁷ Rohiat Rohiat and M Pd, “Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik,” *Bandung: Refika Aditama*, 2010., hal. 67

⁵⁸ Aliyyah, *Kepeimpinan Kepala Sekolah Strategi dalam Mengelola Lembaga Pendidikan*. 2025

dapat menghambat implementasi inovasi, pengembangan sumber daya manusia, dan perbaikan infrastruktur, membatasi potensi lembaga Pendidikan.

2. Perubahan Kebijakan Pendidikan

Tantangan kedua adalah seringnya perubahan kebijakan pendidikan. Pemimpin harus mampu beradaptasi dengan perubahan regulasi dan kebijakan yang dapat memengaruhi struktur dan strategi pendidikan di lembaga mereka.

3. Diversitas dan Inklusivitas

Menangani diversitas dan menciptakan lingkungan inklusif adalah tantangan dalam kepemimpinan pendidikan. Pemimpin perlu mengelola perbedaan budaya, bahasa, dan kebutuhan siswa untuk memastikan kesetaraan akses dan kualitas Pendidikan

4. Teknologi dan Transformasi Digital

Perubahan cepat dalam teknologi memunculkan tantangan baru. Pemimpin pendidikan harus mengintegrasikan teknologi secara efektif, menyediakan infrastruktur yang memadai, dan memberikan pelatihan kepada staf untuk memanfaatkan teknologi dengan optimal

2. Kompetensi Guru

Standar kompetensi guru adalah ukuran untuk mendapatkan pendidikan yang baik dan profesional, yang memiliki kompetensi untuk melaksanakan fungsi dan tujuan sekolah pada khususnya serta tujuan Pendidikan pada umumnya⁵⁹. Untuk menilai kompetensi pendidik secara profesional terdapat indikator sebagai berikut : 1) mampu mengembangkan tanggung jawab dengan baik, 2) mampu melaksanakan peran fungsinya dengan tepat, 3) mampu bekerja untuk mewujudkan tujuan Pendidikan di sekolah, 4) mampu melaksanakan peran dan fungsi pembelajaran di kelas. Kompetensi guru adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan⁶⁰. Penjelasan singkat tentang KMA 890 tahun 2019 dijelaskan bahwa Menetapkan Pedoman Pemenuhan Beban Kerja Guru Madrasah yang Bersertifikat Pendidik⁶¹. Menurut peraturan menteri pendidikan nasional republik indonesia nomor 16 tahun 2007 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru. Standar kompetensi guru dikembangkan menjadi 4 kompetensi utama yaitu a). Kompetensi pedagogik, b). Kompetensi

⁵⁹ Rina Febriana, *Kompetensi Guru* (Bumi aksara, 2021)., hal 9

⁶⁰ Mulyasa, "Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru."

⁶¹ "Keputusan Menteri Agama No.890 Tentang Pedoman Pemenuhan Beban Kerja Guru Madrasah."

pribadian, c). Kompetensi sosial dan d). Kompetensi profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru⁶².

3. Kinerja Guru

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi Lembaga⁶³. Upaya peningkatan kinerja guru adalah usaha, ikhtiar, syarat yang dilakukan memperoleh hasil yang dikerjakan oleh guru yang lebih baik dari sebelumnya atau usaha kepemimpinan kepala madrasah dalam upaya peningkatan kinerja guru merupakan bentuk dari kepemimpinan kepala madrasah yang mengandung usaha atau ikhtiar untuk memberikan atau mendatangkan nilai lebih dari apa yang dikerjakan guru. Menjelaskan usaha mendorong agar seseorang melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan yang lebih baik dari apa yang sudah ditentukan⁶⁴. Dessy Anwar dalam kamus lengkap bahasa indonesia kerja adalah perbuatan melakukan suatu pekerjaan sesuatu yang dilakukan untuk mencari nafka⁶⁵. Guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik. Dalam undang-undang No.14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, guru merupakan jabatan profesi, sama dengan dokter, hakim, jaksa, akuntan, dan lain-lain. Dengan adanya undang-undang tersebut diharapkan guru

⁶² Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor. 16 Tahun 2007 Tentang Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru (Jakarta, 2007).

⁶³ S.S.M.P. Elyakim Nova Supriyedi Patty et al., *Kinerja Guru*, ed. Wahyu Kurniawadi, Pertama (Mataram: wawasan Ilmu, 2023).

⁶⁴ Thoha, *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*.

⁶⁵ Dessy Anwar, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia* (Surabaya: Karya Abadi Utama, 2001).

akan menjadi lebih baik, profesional, serta diikuti dengan kinerja yang lebih baik dan terus ditingkatkan. Dari berbagai pengertian diatas maka dapat disimpulkan definisi kinerja guru merupakan hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran⁶⁶. Sedangkan menurut Supardi, indikator kinerja guru merupakan kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran yang menjadi tanggung jawabnya di sekolah ada 5 indikator yaitu : 1) Perencanaan pembelajaran, 2) Pelaksanaan pembelajaran, 3) Evaluasi pembelajaran, 4) Tanggung jawab profesional, 4) Pengembangan kompetensi⁶⁷. Kinerja guru tidak hanya diukur dari hasil belajar peserta didik, tetapi juga dari proses profesional yang dilakukan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Dalam peraturan Kementerian Pendidikan Nasional Republik Indonesia, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, Dalam peraturan ini dijelaskan lebih rinci mengenai penilaian kinerja guru (PKG) yang meliputi 6 indikator kinerja guru yaitu : Perencanaan pembelajaran, Pelaksanaan pembelajaran, Penilaian/evaluasi

⁶⁶ Sedermayanti, *Sumberdaya Manusia dan Produktifitas Kerja*, Cet 3 (Bandung: CV. Bandar Maju, 2009).

⁶⁷ Supardi Supardi, "Kontribusi Supervisi Kepala Madrasah, Iklim Kerja, dan Pemahaman Kurikulum Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah," *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* 20, no. 1 (2014): 59–73.

pembelajaran, disiplin kerja, Administrasi guru, dan pengembangan profesional⁶⁸.

Disini penulis menyimpulkan kerja adalah kegiatan yang dilakukan untuk menghasilkan sesuatu. Kinerja guru berarti prestasi kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh guru sebagai akibat dari pengaruh kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah dalam rangka mencapai tujuan sekolah secara bersama-sama. Menurut Suwatno & Priansa (2022) dalam bukunya yang berjudul *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Kinerja didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam mencapai tujuan organisasi melalui penyelesaian tugas-tugas spesifik, dengan indikator keberhasilan yang meliputi kualitas, kuantitas, dan waktu pelaksanaan tugas. Kinerja yang baik menunjukkan kesesuaian antara harapan dan hasil yang diperoleh⁶⁹. Dalam artikelnya Rahayu (2022) menekankan bahwa kinerja guru adalah representasi dari kualitas keseluruhan layanan pendidikan yang diberikan oleh guru. Ini meliputi kemampuan dalam menyusun rencana pembelajaran, penguasaan teknologi dalam pendidikan, serta kemampuan untuk berkomunikasi dan berkolaborasi dengan berbagai pihak⁷⁰.

⁶⁸ Departemen Pendidikan Nasional, "Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2010 Tentang Kinerja Guru," *Jakarta: Depdiknas*, 2010.

⁶⁹ Priansa D.J. Suwatno, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Bandung: alfabeta, 2022).

⁷⁰ N. Rahayu, "Kinerja Guru di Era Pembelajaran Berbasis Teknologi: Tantangan dan Peluang," *Kependidikan dan Kepemimpinan* 3 (2022)., hal 123

Kinerja guru adalah kombinasi dari berbagai aspek yang saling terkait, termasuk penguasaan materi, metode pengajaran, manajemen kelas, interaksi dengan siswa, penilaian, pengembangan profesional, inovasi, serta komunikasi dan kolaborasi. Evaluasi dan peningkatan kinerja guru adalah langkah penting dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Peningkatan kinerja guru adalah keinginan untuk melakukan kegiatan atau aktifitas guru dalam menjalankan tugasnya yang lebih baik dengan indikasi yaitu, 1) Keinginan kebutuhan logis, 2) Keinginan kebutuhan rasa aman, 3) Keinginan kebutuhan sosial, 4) Keinginan kebutuhan penghargaan, 5) Kinerja adalah perilaku seseorang dalam melaksanakan tugas, apabila dalam tugas pelaksanaannya dilakukan dengan kemampuan dan semangatnya. Anderson (2008) mendefinisikan kinerja guru sebagai "sejauh mana guru berhasil dalam mengimplementasikan metode pengajaran yang efektif, mengelola kelas secara efisien, dan mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan."⁷¹

Kinerja merupakan pelaksanaan fungsi – fungsi yang dituntut dari seseorang yang akhirnya akan melahirkan sesuatu prestasi yang dicapai oleh seseorang atau organisasi. Kinerja berarti pula suatu ekspresi kegiatan seseorang atau kelompok mencapai tujuan. Kinerja adalah pengekspresian potensi dan kemauan seseorang dalam menggunakan cara dan metode tertentu untuk menghasilkan sesuatu

⁷¹ R.Anderson, *How Are Teacher Evaluations Linked to Student Achievement?*. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 2008.

sebagai wujud tanggung jawab dibebankan kepadanya. Dengan kata lain kinerja adalah salah satu alat ukur untuk menghasilkan kualitas kerja, kemampuan dan inisiatif seseorang yang dinilai dari perilaku, respon – respon dan cara tertentu yang digunakan untuk menghasilkan sesuatu. *A. Dale Temle* (1992:132) menyatakan bahwa “cakupan wilayah kerja terdiri dari lima faktor dominan, yaitu: 1) Kualitas kerja, 2) Kecepatan/ketepatan, 3) Inisiatif, 4) Kemampuan, dan 5) Komunikasi.

4. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja yang dalam bahasa Inggris disebut dengan “*performance*”, yang berarti tampilan kerja, unjuk kerja, wujud kerja. Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan seseorang dalam melaksanakan, menyelesaikan tugas serta tanggung jawabnya sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan atau secara sederhana kinerja dapat diartikan suatu unjuk kerja seseorang yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya sebagai akumulasi dari kompetensi yang dimilikinya⁷². Pada saat ini, terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja guru, mulai dari supervisi pengajaran, tingkat pendidikan guru, iklim yang kurang kondusif, program pengajaran, sarana dan prasarana yang ada di sekolah, mental guru, dan beberapa faktor lainnya yang berhubungan dengan lingkungan sekolah atau pendidikan. Sudarwan Danim menyebut

⁷² Suwignyo Widagdo, Mohammad Archi Maulyda, and R Emy Kholifah, “Penilaian Kinerja, Budaya Kerja, dan Kepemimpinan (Optimalisasi Peningkatan Kinerja Guru)” (Jember: Mandala Press, 2020)., hal. 42

setidaknya terdapat 8 faktor yang memengaruhi kinerja guru. 1) Tingkat Pendidikan Guru. 2) Supervisi Pengajaran guru. 3) Program Penataran. 4) Kondisi atau Suasana Sekolah. 5) Kondisi Fisik atau Mental Guru. 6) Sikap Guru. 7) Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah. 8) Tingkat Pendapatan Guru⁷³. Menurut Wiyani setidaknya ada lima faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Kedelapan faktor tersebut antara lain⁷⁴ :

1. Kepribadian, Setiap orang sudah barang tentu memiliki ciri-ciri pribadi, termasuk juga guru. Ia memiliki ciri-ciri pribadi tertentu dan inilah kemudian yang akan membedakan kepribadian antara satu guru dengan guru yang lain.
2. Keterampilan, Mengajar Tujuan seorang guru mengajar adalah untuk menanamkan pengetahuan, nilai dan keterampilan kepada peserta didik melalui kegiatan belajar untuk membantu peserta didik dalam menjawab tantangan hidupnya secara efektif dan efisien.
3. Keterampilan berkomunikasi, Dalam melaksanakan kinerjanya sebagai pendidik dan pengajar guru perlu memperhatikan kualitas komunikasinya antara ia dengan peserta didik, rekan sejawat dan kepala sekolah.
4. Kedisiplinan, Disiplin kerja pada guru bukanlah sesuatu yang abstrak. Ini karena disiplin kerja pada guru berbentuk perilaku

⁷³ Sudarwan Danim dan H. Khairil, *Profesi Kependidikan* (Bandung: alfabeta, 2010).

⁷⁴ Fitri Sovia Nery, "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Tebing Tinggi" (Universitas Medan Area, 2020).

- perilaku yang nyata yang kemanfaatannya bukan hanya dapat dirasakan oleh dirinya tetapi juga oleh orang lain.

5. Pengembangan Profesi Keguruan. Profesi keguruan harus senantiasa dikembangkan agar guru selalu memiliki kesiapan dan kesiapan dalam menghadapi berbagai tuntutan dari profesinya dan tuntutan dari masyarakat

Kemudian menurut *Malthis* dan *Jakson* ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu⁷⁵ : (1) Kemampuan mereka, (2) Motivasi, (3) Dukungan yang diterima, (4) Hubungan mereka dengan organisasi.

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Ada beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian ini yaitu:

1. Tesis “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Tebing Tinggi”. Disusun oleh Fitri Sovia Nery, pada program studi Magister Ilmu Administrasi Publik (2020). Tesis ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Tebing Tinggi. Dari penelitian tersebut diperoleh dari uji t yaitu variabel (X) motivasi kerja hanya kebutuhan aktualisasi diri yang berpengaruh terhadap kinerja guru MAN Tebing Tinggi. Sedangkan Uji F diperoleh bahwa semua variabel (X) motivasi kerja yaitu kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosialisasi, kebutuhan penghargaan

⁷⁵ Hafidulloh Hafidulloh, Sofiah Nur Iradawaty, and Mochamad Mochklas, “Manajemen Guru: Meningkatkan Disiplin dan Kinerja Guru” (Bintang Pustaka Madani (CV. Bintang Surya Madani), 2021)., hal. 51

dan kebutuhan aktualisasi diri secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja guru MAN Tebing Tinggi⁷⁶.

2. Jurnal yang berjudul “Strategi Peningkatan Kinerja Guru” yang disusun oleh Mohamad Muspawi, pada tahun 2021. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Kinerja guru merupakan hal penting yang harus menjadi perhatian guru dan pihak terkait, guru harus memiliki kinerja yang baik, baik buruknya kinerja guru berpengaruh terhadap hasil belajar yang dicapai oleh siswa, sebab guru merupakan figur sentral dalam melayani pendidikan siswa di sekolah, dari guru ilmu pengetahuan mengalir ke diri siswa, dan dari kinerja guru pula kepribadian dan prestasi siswa terbentuk⁷⁷.
3. Tesis yang berjudul “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Pembelajaran di MAN 3 Bima” disusun oleh Idhar pada tahun 2023, pada program studi Manajemen Pendidikan Islam di UIN Alaudin Makasar. Tesis ini bertujuan memahami gambaran strategi apa yang digunakan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan juga menganalisis juga merumuskan solusi yang dilakukan kepala madrasah dalam mengatasi factor penghambat kinerja guru⁷⁸.

⁷⁶ Nery, “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Tebing Tinggi.”

⁷⁷ Mohamad Muspawi, “Strategi Peningkatan Kinerja Guru,” *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 21, no. 1 (2021): 101–6.

⁷⁸ Idhar, “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Pembelajaran Di MAN 3 Bima” (UIN Alaudin Makasar, 2023).

4. Tesis yang berjudul “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Darul Ulum Rejosari Kabupaten Pasuruan. Tesis ini dibuat oleh Khuliyati pada tahun 2022, pada penelitian ini penulis mendeskripsikan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan peningkatan kinerja guru⁷⁹.
5. Tesis yang berjudul “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri 145 Seluma” penelitian dibuat oleh Ainul Fitri tahun 2024 UINFAS Bengkulu. Pada penelitian ini peneliti bertujuan untuk menjelaskan strategi kepemimpinan kepala sekolah kemudian melihat faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja guru dan berbagai kendala lainnya⁸⁰.

Berdasarkan hasil penelitian yang terdahulu, penelitian ini memandang perlu untuk mengkaji secara mendalam strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah Kota Bengkulu, dengan memperhatikan konteks kebijakan Kementerian Agama, tuntutan administrasi E-Kinerja, dan pembuatan jurnal harian, serta realitas kinerja dan disiplin guru di lapangan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual berupa strategi kepemimpinan kepala madrasah yang relevan dengan karakteristik dan tantangan madrasah swasta,

⁷⁹ Khuliyati, “Startegi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Darul Ulum Rejoasi” (Institut Pesantren KH. Abdul Chalim, Mojokerto, 2022).

⁸⁰ Ainul Fitri, “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri 145 Seluma” (UINFAS Bengkulu, 2024).

sekaligus menjadi rujukan praktis bagi pengembangan kepemimpinan madrasah di lingkungan Kementerian Agama.

1.0. Tabel Penelitian yang Terdahulu

NO	NAMA/TAHUN	JUDUL	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1	2	3	4	5	6
1.	Tesis Sovia 2020 “Fitri Nery”		Dari penelitian tersebut diperoleh dari uji t yaitu variabel (X) motivasi kerja hanya kebutuhan aktuliasasi diri yang berpengaruh terhadap kinerja guru MAN Tebing Tinggi. Sedangkan Uji F diperoleh bahwa semua variabel (X) motivasi kerja yaitu kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosialisasi, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja guru MAN Tebing Tinggi	Sama-sama mengkaji tentang strategi kinerja guru.	Penelitian ini tidak membahas mengenai strategi kepala sekolah, jenis penelitian yang 43 Tinggi. digunakan kuantitatif. Dengan tujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN)
2.	Jurnal “Mohamad Muspawi” 2021	Strategi Peningkatan Kinerja Guru	Hasil peneltiannya menyatakan bahwa kinerja guru merupakan hal yang penting yang harus menjadi perhatian guru dan pihak terkait.	Sama-sama membahas mengenai peningkatakn kinerja guru, dan upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah	Penelitian ini menunjukkan bahwa Kinerja guru merupakan hal penting yang harus menjadi perhatian guru

					dan pihak terkait, guru harus memiliki kinerja yang baik.
3.	Tesis “Idhar” 2023	Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Pembelajaran di MAN 3 Bima	Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sangat efektif, hal itu terlihat pada peran yang sangat penting selaku kepala madrasah, yaitu: sebagai pemimpin madrasah, sebagai administrator, dan sebagai supervisor,	Sama-sama membahas mengenai kepemimpinan kepala sekolah/madrasah	Fokus penelitian ini untuk mengetahui proses kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai pemimpin, manajer, administrator, supervisor, innovator dan motivator dalam membangun peningkatan mutu pendidikan 44 di sekolah dengan cara memanfaatkan kesempatan yang dimiliki, cara menghadapi masalah dan kemampuan dalam membangun hubungan baik dengan SDM (Sumber Daya Manusia) yang ada di Sekolah.
4.	Tesis “Khuliyati” 2022	Strategi Kepemimpinan Kepala	Dari hasil penelitian menunjukan bahwa	Sama-sama mengkaji mengenai strategi	penelitian ini membahas tentang strategi

		Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Darul Ulum Rejosari Kabupaten Pasuruan	strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yakni dengan merumuskan visi dan misi, program kerja, merumuskan tatib dan lain – lain dapat meningkatkan kinerja guru	kepala sekolah/madrasah	kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas sekolah. Dari manajemen dan strategistrategi yang digunakan masing Kepala Sekolah tersebut maka dapat menjadikan sekolah yang berkualitas baik dari segi akademis maupun dari segi moral keagamaan, hal tersebut ditandai dengan banyaknya prestasi yang dimiliki, akreditasi yang baik dan kepercayaan masyarakat
5.	Tesis “Ainul Fitri” 2024	Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri 145 Seluma	Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 145 Seluma yaitu 1. dengan cara kepala sekolah meningkatkan kedisiplin terhadap guru, 2.	Sama-sama mengkaji mengenai strategi kepala sekolah/madrasah	Penelitian ini hanya meneliti secara umum tentang strategi kepemimpinannya, tidak spesifik

			memberikan motivasi kepada guru, 3. menjadi teladan bagi para guru, 4. memperbaiki dan melengkapi sarana dan prasarana yang masih kurang/dibutuhkan.		
--	--	--	--	--	--

Sumber : Hasil Penelitian yang Relevan

C. Kerangka Berfikir

Madrasah sebagai satuan pendidikan di bawah naungan Kementerian Agama memiliki karakteristik pengelolaan yang berbeda dengan sekolah umum, khususnya terkait regulasi dan sistem pembinaan guru. Salah satu kebijakan penting yang memengaruhi kinerja guru madrasah adalah Keputusan Menteri Agama Nomor 890 Tahun 2019 tentang Pedoman Pemenuhan Beban Kerja Guru Madrasah yang Bersertifikat Pendidik, serta penerapan sistem penilaian kinerja berbasis E-Kinerja⁸¹. Kebijakan tersebut menuntut guru tidak hanya memenuhi jam mengajar, tetapi juga melaksanakan tugas tambahan, administrasi pembelajaran, serta pelaporan kinerja secara sistematis dan terukur. Dalam konteks tersebut, guru madrasah menghadapi berbagai tantangan, baik yang bersifat pedagogis maupun administratif, seperti pengelolaan waktu, kedisiplinan kerja, pemenuhan beban kerja, dan penyesuaian terhadap sistem penilaian kinerja.

⁸¹ “Keputusan Menteri Agama No.890 Tentang Pedoman Pemenuhan Beban Kerja Guru Madrasah.”Th. 2019

Kondisi ini berimplikasi pada pelaksanaan tugas profesional guru, yang mencakup kompetensi pedagogik, profesional, sosial, kepribadian dan kinerja guru. Oleh karena itu, dibutuhkan peran kepemimpinan kepala madrasah yang mampu mengelola tuntutan kebijakan sekaligus membina dan meningkatkan kinerja guru secara berkelanjutan. Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam penelitian ini dipahami sebagai praktik kepemimpinan yang dijalankan melalui peran manajerial, supervisi akademik, pembinaan profesional, pemberian motivasi, serta pengambilan kebijakan di tingkat madrasah. Praktik Strategi kepemimpinan tersebut dijalankan dalam konteks kebijakan Kementerian Agama dan diarahkan untuk membantu guru dalam memenuhi tuntutan beban kerja serta meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas profesionalnya.

Berdasarkan alur pemikiran tersebut, penelitian ini berfokus pada upaya mendeskripsikan secara mendalam Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Muhammadiyah Kota Bengkulu dalam konteks kebijakan Kementerian Agama yaitu KMA 890 tahun 2019, E – Kinerja dan pembuatan jurnal harian dengan memperhatikan dinamika kebijakan, tantangan yang dihadapi, serta strategi kepemimpinan yang diterapkan. Kerangka berpikir ini menjadi dasar dalam memahami keterkaitan antara kebijakan, praktik kepemimpinan kepala madrasah, dan kompetensi guru sebagai fokus utama penelitian kualitatif ini.

1.0. Bagan Kerangka Berfikir

