

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
TERHADAP KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
SEKOLAH DASAR NEGERI DI KOTA TEGAL**



**TESIS**

**Disusun dan diajukan kepada Pascasarjana  
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto untuk Memenuhi  
Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Pendidikan**

**Disusun oleh:**

**AHMAD YUSUF HAKIM  
NIM. 1522605025**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
KONSENTRASI SUPERVISI PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
2017**

## PENGESAHAN

Nomor: 126 /In.17/D.Ps/PP.009/VIII/2017

Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa.

Nama : Ahmad Yusuf Hakim  
NIM : 1522605025  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : \*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Dasar Negeri di Kota Tegal\*.

yang telah disidangkan pada tanggal 21 Agustus 2017 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.

**IAIN PURWOKERTO**

Purwokerto, 31 Agustus 2017



Direktur  
*[Signature]*  
Dr. H. Abdul Basit, M. Ag. +

NIP. 19691219 199803 1 001



KEMENTERIAN AGAMA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
PASCASARJANA

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126 Telp.0281-635624, 628250 Fax. 081-636553  
Website: www.iainpurwokerto.ac.id, Email:pps.iainpurwokerto@gmail.com

**PENGESAHAN**

Nama : Ahmad Yusuf Hakim, S.Pd.I  
NIM : 1522605025  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI) - SPI  
Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Dasar Negeri Di Kota Tegal.

No	Nama Dosen	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Dr. H. Abdul Basit, M.Ag. NIP. 19691219 199803 1 001 Ketua Sidang/Penguji		31/8 2017
2.	Dr. H. Sunhaji, M.Ag. NIP.19681008 199403 1 001 Sekretaris/Penguji		31/8-2017
3.	Dr.H. M. Najib, M.Hum. NIP. 19570131 198603 1 002 Pembimbing/Penguji		31/8-17
4.	Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd. NIP. 19720420 200312 1 001 Penguji Utama		31-8-2017
5.	Dr. Fauzi, M.Ag. NIP. 19740805 199803 1 004 Penguji Utama		31/8-17

Purwokerto, 31 Agustus 2017

Mengetahui  
Ketua Program Studi  
Manajemen Pendidikan Islam

Dr.H. Sunhaji, M.Ag  
NIP.196810081994031001

## NOTA DINAS PEMBIMBING

HAL : Pengajuan Ujian Tesis

Kepada Yth.

Direktur Pascasarjana IAIN Purwokerto

Di Purwokerto

Assalamu'alaikum wr. wb.

Setelah membaca, memeriksa dan mengadakan koreksi serta perbaikan-perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan naskah mahasiswa :

Nama : Ahmad Yusuf Hakim, S.Pd.I.  
NIM : 1522605025  
PrograStudi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI) - SPI  
Judul : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Dasar Negeri Di Kota Tegal.

Dengan ini mohon agar tesis mahasiswa tersebut di atas dapat disidangkan dalam ujian tesis.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Purwokerto, 27 Juli 2017

Pembimbing



Dr. H. M. Najib, M. Hum.  
NIP.195701311986031002

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul :  
"Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Pendidikan  
Agama Islam Sekolah Dasar Negeri di Kota Tegal" seluruhnya merupakan hasil  
karya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil  
karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma,  
kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan  
hasil karya saya sendiri atau ada plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya  
bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan  
sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa  
paksaan dari siapapun.

Purwokerto, 21 Agustus 2017  
Hormat saya,



Ahmad Yusuf Hakim

# **PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU PAI SEKOLAH DASAR NEGERI DI KOTA TEGAL**

Ahmad Yusuf Hakim  
1522605025  
**ABSTRAK**

Persoalan seputar guru sangat memengaruhi mutu pendidikan. Sulit mengharapkan terwujudnya pendidikan yang bermutu apabila ada permasalahan pada salah satu unsur utamanya, yaitu guru. Oleh sebab itu, peningkatan mutu pendidikan berkaitan erat dengan peningkatan peran dan pengembangan profesionalitas guru yang masih menjadi isu utama pendidikan nasional hingga dewasa ini. Kinerja guru menjadi penting untuk dikaji guna menelusuri secara mendalam mutu pendidikan. Kinerja guru seharusnya menjadi dasar kebijakan pembinaan dan pengembangan profesionalisme guru. Namun kajian terhadap kinerja harus melibatkan aspek-aspek lain yang memengaruhinya. Salah satu upaya yang harus dilakukan adalah dengan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai pembina teknis. Kepala sekolah memegang peran kunci keberlangsungan aktifitas perencanaan program, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi kegiatan sekolah.

Penelitian ini membahas masalah antara lain: Bagaimana kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Negeri di Kota Tegal? Bagaimana kinerja guru PAI Sekolah Dasar Negeri di Kota Tegal? Adakah pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru PAI Sekolah Dasar Negeri di Kota Tegal

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu menggunakan kuesioner. Data dihimpun dari 90 responden yaitu guru PAI sekolah dasar negeri di Kota Tegal. Metode analisis dengan regresi sederhana.

Dari hasil penelitian ini dapat dinyatakan bahwa kinerja guru PAI sekolah dasar negeri di Kota Tegal menurut persepsi responden berada pada kategori tinggi sebesar 3,69 pada skala likert. Kepemimpinan kepala sekolah dasar negeri di Kota Tegal menurut persepsi responden berada pada kategori tinggi sebesar 3,56 pada skala likert. Penelitian ini telah menemukan adanya 20% pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru PAI sekolah dasar negeri di Kota Tegal. Hal ini memberi makna bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru PAI. Artinya untuk meningkatkan kinerja guru PAI salah satunya adalah dengan jalan pengaruh dari kepemimpinan kepala sekolahnya..

Kata Kunci : *Kinerja Guru, Kepemimpinan Kepala Sekolah, PAI, SD*

# **THE EFFECT OF LEADERSHIP HEAD OF LEADERSHIP ON TEACHER'S PERFORMANCE OF PAI BASED SCHOOL IN TEGAL CITY**

Ahmad Yusuf Hakim

1522605025

## **ABSTRACT**

The issues surrounding teachers greatly affect the quality of education. It is difficult to expect the realization of quality education if there is a problem in one of the main elements, namely the teacher. Therefore, improving the quality of education is closely related to the increasing role and the development of teacher professionalism which is still a major issue of national education to the present day. Teacher performance is important to be studied to explore in-depth the quality of education. Teacher performance should be the basis of the policy of teacher development and professional development. But the review of performance must involve other aspects that affect it. One of the efforts that must be done is with the leadership role of the principal as a technical coach. The principal plays a key role in the continuity of program planning activities, organizing, implementing, monitoring, and evaluating school activities.

This research discusses issues such as: How is the leadership of the principal of the State Elementary School in Tegal City? How is the performance of PAI teacher of Elementary School in Tegal City? Is there any influence of the principal's leadership on the performance of PAI teacher of Elementary School in Tegal City

This research is a quantitative research. Data collection method used is using questionnaire. Data collected from 90 respondents that teachers PAI public elementary school in the city of Tegal. Method of analysis with simple regression. From the results of this study can be stated that the performance of teachers PAI public elementary schools in the City of Tegal according to the perception of respondents are in the high category of 3.69 on the likert scale. The leadership of the principal of public elementary school in Tegal City according to the perception of respondents is in the high category of 3.56 on the likert scale. This study has found that there is a 20% influence of principal leadership on the performance of PAI teachers of public primary schools in Tegal City. This implies that the principal's leadership is one of the factors affecting the performance of PAI teachers. This means to improve the performance of teachers PAI one of them is by way of influence from the leadership of the principal.

**Key Words: *Teacher Performance, Principal Leadership, PAI, SD***

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor 158/ 1987 dan Nomor 0543b/U/1987.

### Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	ba'	b	be
ت	ta'	t	te
ث	sa	s\	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	j	je
ح	ha	h}	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha'	kh	ka dan ha
د	dal	d	de
ذ	zal	z\	zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	r	er
ز	zai	z	zet
س	Sin	s	es
ش	syin	sy	es dan ye
ص	sad	s}	es (dengan titik di bawah)
ض	dad	d}	de (dengan titik di bawah)

ط	tṭ'	t}	te (dengan titik di bawah)
ظ	zṭ'	z}	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik ke atas
غ	gain	g	ge
ف	fa'	f	ef
ق	qaf	q	qi
ك	kaf	k	ka
ل	lam	l	'el
م	mim	m	'em
ن	nun	n	'en
و	waw	w	we
هـ	ha'	h	ha
ء	hamzah	'	apostrof
ي	ya'	y	Ye

Konsonan Rangkap karena Syaddah ditulis rangkap

متعددة	ditulis	<i>muta'addidah</i>
عدة	ditulis	<i>'iddah</i>

Ta'marbutah diakhir kata bila dimatikan tulis h

حكمة	ditulis	<i>hikmah</i>
جزية	ditulis	<i>jizyah</i>

(Ketentuan ini tidak diperlakukan pada kata-kata arab yang sudah diserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti zakat, salat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya)

- a. Bila diikuti dengan kata sandang "al" serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan *h*.

كرامة الأولياء	ditulis	<i>Karamah al-auliya&gt;</i>
----------------	---------	------------------------------

- b. Bila *ta'marbutah* hidup atau dengan harakat, fathah atau kasrah atau d'ammah ditulis dengan *t*

زكاة الفطر	ditulis	<i>Zakat al-fitri</i>
------------	---------	-----------------------

### Vokal Pendek

—◌َ—	fathah	ditulis	a
—◌ِ—	kasrah	ditulis	i
—◌ُ—	d'ammah	ditulis	u

### Vokal Panjang

1.	Fathah + alif	ditulis	<i>a&gt;</i>
	جاهلية	ditulis	<i>jakiliyah</i>
2.	Fathah + ya' mati	ditulis	<i>a&gt;</i>
	تنسي	ditulis	<i>tansa&gt;</i>
3.	Kasrah + ya' mati	ditulis	<i>i&gt;</i>
	كريم	ditulis	<i>karim</i>
4.	Dammah + wawu mati	ditulis	<i>u&gt;</i>
	فروض	ditulis	<i>furud}</i>

## Vokal Rangkap

1.	Fathah + ya' mati	ditulis	<i>ai</i>
	بينكم	ditulis	<i>bainakum</i>
2.	Fathah + wawu mati	ditulis	<i>au</i>
	قول	ditulis	<i>qaul</i>

Vokal Pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

أنتم	ditulis	<i>a'antum</i>
أعدت	ditulis	<i>u'iddat</i>
لئن شكرتم	ditulis	<i>la'in syakartum</i>

## Kata Sandang Alif + Lam

a. Bila diikuti huruf *Qomariyyah*

القرآن	ditulis	<i>al-Qur'aḥ</i>
القياس	ditulis	<i>al-Qiyas</i>

b. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis dengan menggunakan huruf Syamsiyyah yang mengikutinya, serta menghilangkannya *l* (el)nya

السماء	ditulis	<i>as-Samaḥ</i>
الشمس	ditulis	<i>asy-Syams</i>

## Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya

ذوى الفروض	ditulis	<i>zawi al-furuḥ</i>
أهل السنة	ditulis	<i>ahl as-Sunnah</i>

## MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُوَلِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۖ فَإِن تَنَزَعْتُمْ

فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ

وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾ ”

Wahai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (Q.S An Nisa: 59).

## **PERSEMBAHAN**

Alhamdulillah puji syukur kepadaNya tesis ini mampu terselesaikan dengan baik.

Aku persembahkan karya ini untuk:

1. Kedua orang tua tercinta bapak Sudirman dan Ibu Sri Utami yang telah memberikan dukungan dan doanya.
2. Istri dan Muthi Latajalinna Aisyah buah hatiku tersayang
3. Adik-adikku yang cantik.
4. Keluarga Besar Bani Abdullah di Kecamatan Salem Kabupaten Brebes.
5. Sahabat seperjuangan Mas Bachtiar, Ajengan Mochamad Fahmi, Mas Johan dan segenap sahabat Ansor NU.

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur dipanjatkan ke hadirat ilahi rabbi, atas rahmat dan karunia-Nyalah tesis ini dapat disusun tepat pada waktunya. Solawat serta salam semoga tetap terlimpah dan tercurah kepada Rasulullah SAW, keluarganya, sahabat-sahabatnya, tabi'in, tabi'it tabi'in, dan sampai kepada kita selaku umatnya yang berjuang untuk menegakkan risalahnya.

Ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini. Penyusun sampaikan tulus terima kasih yang mendalam kepada:

1. Dr. H. A. Luthfi Hamidi, M.Ag., Rektor IAIN Purwokerto.
2. Dr. H. Abdul Basit, M.Ag Direktur Pascasarjana IAIN Purwokerto.
3. Dr. Sunhaji, M.Ag Kaprodi MPI IAIN Purwokerto yang telah memberikan arahan dan bimbingan dalam penulisan tesis ini.
4. Dr. H.M. Najib M.Hum selaku dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktunya untuk membimbing dan memotivasi dalam penulisan tesis ini.
5. Segenap dosen dan karyawan di Pascasarjana IAIN Purwokerto yang telah memberikan berbagai ilmu pengetahuan yang sangat berharga.
6. Segenap karyawan di Pascasarjana IAIN Purwokerto yang telah banyak membantu urusan administrasi dan akademik sehingga memperlancar tesis ini.
7. Bapak Mastur Alwi, S.Pd.I dan keluarga besar SDN Debong Lor dalam lingkungan UPPD Kecamatan Tegal Barat berkat doa dan dukungannya penulisan tesis ini dapat selesai.
8. Bapak Makhfudz, S.Pd.I dan pengurus KKG PAI Kota Tegal atas support dan kerjasamanya sehingga pengumpulan data dalam penulisan tesis ini lebih mudah dan cepat.
9. KH. Abdul Ghofur, M.Si dan segenap pengurus Buletin Alhikam atas diskusi dan masukan yang membangun dalam penulisan tesis ini.

10. Semua pihak yang telah membantu penyusun dalam menyelesaikan tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Dalam penyusunan tesis ini, tentunya banyak kekurangan dan kesalahan. Namun demikian, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat kepada semua pihak yang membutuhkan. Hanya kepada Allah SWT kami memohon bimbingan, ampunan dan perlindungan. Semoga Allah SWT membalas segala amal kebbaikannya dengan berlipat ganda kebaikan. Amin.

Purwokerto, 21 Agustus 2017  
Penyusun,



Ahmad Yusuf Hakim  
NIM. 1522605025

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PENGESAHAN DIREKTUR.....	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI .....	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	viii
MOTTO .....	xii
PERSEMBAHAN .....	xiii
KATA PENGANTAR .....	xiv
DAFTAR ISI .....	xvi
DAFTAR TABEL.....	xx
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxi
BAB I    PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	14
C. Batasan Masalah.....	16
D. Rumusan Masalah.....	17
E. Tujuan Penelitian .....	18

F. Manfaat Penelitian .....	18
G. Sistematika Penulisan .....	19
<b>BAB II</b> <b>LANDASAN TEORI</b>	
A. Deskripsi Konseptual.....	21
1. Kinerja Guru .....	21
a. Pengertian Kinerja Guru .....	21
b. Faktor yang memengaruhi Kinerja Guru.....	24
c. Dimensi Kinerja Guru .....	26
d. Penilaian Kinerja Guru.....	34
2. Kepemimpinan .....	36
a. Kepemimpinan Dalam Pandangan Islam .....	36
b. Kepemimpinan Pendidikan .....	41
c. Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	44
d. Efektifitas Kepemimpinan.....	48
e. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	51
f. Tipologi Kepemimpinan.....	53
B. Hasil Penelitian yang Relevan.....	57
C. Kerangka Berpikir .....	59
D. Hipotesis Penelitian.....	61
<b>BAB III</b> <b>METODE PENELITIAN</b>	
A. Tempat Dan Waktu Penelitian .....	62
B. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	64

C. Populasi dan Sampel .....	66
D. Variabel Penelitian .....	69
E. Teknik Pengumpulan Data .....	69
F. Instrumen Penelitian.....	70
1. Instrumen Kinerja Guru.....	70
a. Definisi Konseptual .....	70
b. Definisi Operasional.....	71
c. Kisi-kisi Instrumen .....	72
d. Jenis Instrumen.....	74
2. Instrumen Kepemimpinan .....	74
a. Definisi Konseptual .....	74
b. Definisi Operasional.....	75
c. Kisi-kisi Instrumen .....	76
d. Jenis Instrumen.....	77
e. Uji Validasi dan Perhitungan Reliabilitas .....	78
G. Teknik Analisis Data.....	87
1. Pengolahan Data .....	87
2. Analisis Deskriptif.....	89
a. Uji Normalitas .....	90
b. Uji Homogenitas .....	90
c. Uji Linieritas .....	91
H. Hipotesis Statistik .....	92

## BAB IV PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data.....	94
1. Deskripsi Data Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	95
2. Deskripsi Data Kinerja Guru PAI.....	98
B. Pengujian Persyaratan Analisis Data .....	101
1. Uji Nomalitas.....	101
2. Uji Homogenitas.....	102
3. Uji Linieritas.....	103
C. Pengujian Hipotesis.....	104
D. Pembahasan Hasil Penelitian .....	106
 BAB V    PENUTUP	
A. Kesimpulan .....	112
B. Implikasi.....	113
C. Saran.....	114
 DAFTAR PUSTAKA	
 LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Jumlah Sekolah Dasar Negeri .....	64
Tabel 2. Jumlah Populasi .....	66
Tabel 3. Klasifikasi Pengambilan Sampel .....	68
Tabel 4. Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru .....	72
Tabel 5. Kisi-kisi Instrumen Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	76
Tabel 6. Hasil Uji Validasi Variabel X .....	80
Tabel 7. Hasil Uji Validasi Variabel Y .....	82
Tabel 8. Hasil Uji Reliabilitas Variabel X .....	86
Tabel 9. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y .....	86
Tabel 10. Data Statistik X .....	95
Tabel 11. Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	96
Tabel 12. Data Statistik Y .....	98
Tabel 13. Kinerja Guru .....	100
Tabel 14. Uji Normalitas .....	101
Tabel 15. Uji Homogenitas .....	102
Tabel 16. Uji Linieritas .....	103
Tabel 17. Uji Regresi Sederhana .....	104

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Data Nama dan alamat SD Negeri di Kota Tegal .....	119
Lampiran 2. Data Nama Guru PAI SD Negeri di KotaTegal .....	122
Lampiran 3. Instrumen Penelitian .....	125
Lampiran 4. Instrumen Uji Coba Penelitian .....	137
Lampiran 5. Kisi-kisi Instrumen .....	149
Lampiran 6. Uji Linieritas .....	153
Lampiran 7. Uji Kendall .....	158
Lampiran 8. Uji Regresi Sederhana .....	166
Lampiran 9. Uji Homogenitas.....	167
Lampiran 10. Ijin Penelitian di Kota Tegal .....	168
Lampiran 11. Ijin Uji Coba Penelitian di Kab. Tegal .....	169
Lampiran 12. Surat Keterangan Pembimbing .....	200
Lampiran 13. Daftar Riwayat Hidup .....	201

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Tuntutan globalisasi memberi konsekuensi pendidikan terkena imbas oleh pesatnya kemajuan teknologi. Kondisi yang memicu martabat bangsa Indonesia untuk berposisi duduk sama rendah berdiri sama tinggi dengan bangsa lain dalam kancah dunia.<sup>1</sup> Alasan logisnya adalah semakin tinggi mutu pendidikan suatu bangsa, maka akan semakin menunjang pencapaian kemajuan bangsa tersebut. Sejauh ini bangsa Indonesia masih sangat tertinggal jauh apabila dibandingkan dengan beberapa tetangga di kawasan lingkup regional Asia Tenggara maupun ruang lingkup Global. Indeks pengembangan manusia atau yang lebih dikenal dengan Human Development Indeks tahun 2015 memosisikan Indonesia pada peringkat 110<sup>2</sup>. Sebuah peringkat yang sangat memperihatinkan bagi dunia pendidikan tentunya.

Kinerja menjadi variabel penting dalam sebuah lembaga atau organisasi. Sebagaimana indikator kemajuan sebuah bangsa dapat dilihat dari mutu sumber daya manusia (SDM)nya. Kinerja juga bisa menjadi indikator dan berlaku dalam seluruh aspek pekerjaan, guru, pegawai negeri, karyawan swasta dan para pekerja profesional. Mutu SDM sangat terkait dengan tingkat pendidikannya. SDM yang bermutu menandakan adanya peningkatan mutu pendidikan sebuah bangsa dan sebaliknya pendidikan yang bermutu akan menunjang peningkatan mutu SDM bangsa tersebut. Kinerja menjadi sangatlah penting dalam dunia pendidikan karena menjadi penentu apakah para guru atau para tenaga kependidikan sudah berhasil mencapai target atau masih belum sesuai dengan sasaran atau tujuan yang ditetapkan diawal.

Pendidikan merupakan salah satu pranata sosial yang penting dalam upaya mencerdaskan bangsa bagi terciptanya generasi yang maju, demokratis,

---

<sup>1</sup> Pupuh Fathurohman dan AA Suryana, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama,2015), hal 81.

<sup>2</sup><http://nationalgeographic.co.id/undp> diakses 12 April 2016.

mandiri dan sejahtera. Pendidikan nasional berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia dalam rangka mewujudkan tujuan nasional.<sup>3</sup> Pada dasarnya, negara atau bangsa manapun yang ingin meningkatkan kesejahteraan rakyatnya, maka meningkatkan kualitas kecerdasan bangsanya menjadi pintu pembuka untuk mewujudkannya.<sup>4</sup> Sebenarnya secara kuantitatif perkembangan pendidikan di Indonesia sudah sangat berarti dengan dicanangkannya berbagai macam kebijakan pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Semestinya dengan adanya berbagai dukungan dari pemerintah terhadap dunia pendidikan bisa digunakan sebagai media utama dalam upaya pembentukan SDM yang berkualitas. Idealnya dengan dukungan seperti itu, kinerja para guru akan terus meningkat ke arah yang diharapkan sehingga kualitas SDM Indonesia sebagai *output* dari lembaga pendidikan akan ikut terangkat pula kualitasnya.

Seiring usaha meningkatkan kualitas sumber daya manusia, guru merupakan komponen penting yang harus dibina dan dikembangkan secara terus menerus agar dapat melakukan tugasnya secara maksimal. Selain itu, pengaruh perubahan yang serba cepat mendorong guru untuk harus terus belajar menyesuaikan diri. Perlu disadari bahwa guru bukan tukang ngajar, tetapi pendidik profesional yang harus melaksanakan tugasnya dengan baik dan bermutu, sehingga tidak terjadi penyempitan pekerjaan guru.

Kinerja dalam dunia pendidikan pada saat ini perlu adanya pengkajian kembali. Dinamika dalam pendidikan Indonesia yang hingga saat ini belum terselesaikan dengan baik adalah persoalan kinerja guru dalam menjalankan tugas profesinya. Persoalan seputar guru akan sangat memengaruhi mutu pendidikan itu sendiri. Sulit mengharapkan terwujudnya pendidikan yang bermutu apabila ada permasalahan pada salah satu unsur utamanya, yaitu guru. Oleh sebab itu, peningkatan mutu pendidikan berkaitan erat dengan peningkatan peran dan pengembangan profesionalitas guru yang masih menjadi

---

<sup>3</sup> Departemen Agama RI, *Pedoman Akreditasi Madrasah*, (Jakarta: Ditjen KAI, 2005), hal. 4.

<sup>4</sup> Muh. Hizbul Muflihini, *Manajemen Kinerja Tenaga Pendidik (Relasi Kepemimpinan, Kompetensi dan Motivasi Kerja)*, (Purwokerto: STAINPress, 2014), hal 11.

isu utama pendidikan nasional hingga dewasa ini. Dalam praktek pendidikan sehari-hari, masih banyak guru yang melakukan kesalahan-kesalahan dalam menunaikan tugas dan fungsinya.<sup>5</sup> Kesalahan yang bisa jadi tidak disadari karena ketidaktahuan dan atau karena tidak adanya arahan yang membimbingnya baik yang secara langsung dari atasan maupun yang berupa panduan teknis tertulis dalam bekerja.

Selama ini pemerintah belum merumuskan secara detail ukuran baku kinerja dalam dunia pendidikan kita. Kinerja guru menjadi penting guna menelusuri secara mendalam mutu pendidikan. Kinerja guru seharusnya menjadi dasar kebijakan pembinaan dan pengembangan profesionalisme guru. Namun kajian terhadap kinerja harus melibatkan aspek-aspek lain yang memengaruhinya. Sebagaimana dikemukakan oleh Michael Armstrong *Performance is affected by a number of factors*.<sup>6</sup> Kinerja dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor-faktor tersebut ada lima diantaranya *individu*, kepemimpinan (*leadership*), *team*, sistem (*systems*) dan *situational*. Meskipun pemerintah sudah menetapkan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) guru atau tenaga kependidikan lainnya, namun ukuran baku kinerjanya belum ditentukan secara jelas. Sebagaimana diutarakan di atas bahwa kepemimpinan ternyata merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kinerja. Hal ini menjadi menarik untuk dikaji karena sejauh ini kinerja guru diukur melalui aktifitas guru di kelas saja. Beberapa pemahaman tentang profesi guru bahkan seolah mempersempit ruang lingkungannya. Padahal kepemimpinan merupakan faktor yang sangat dominan dalam sebuah organisasi. Di sekolah sosok kepala sekolah bisa diibaratkan bapak bagi guru-guru dan tenaga kependidikan lainnya.

Menurut Moh. Roqib guru adalah sosok yang memiliki rasa tanggung jawab sebagai seorang pendidik dalam menjalankan tugas dan fungsinya

---

<sup>5</sup> Muhammad Fathurrohman dan Sulistyorini, *Meretas Pendidikan Berkualitas dalam Pendidikan Islam: Menggagas Pendidik atau Guru yang Ideal dan Berkualitas dalam Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2012), hal. 467.

<sup>6</sup> Michael Armstrong & Angela Baron, *Performance Management*, (Wiltshire UK: The Cromwell, 1998), hal. 16.

sebagai seorang guru secara profesional yang pantas menjadi figur atau teladan bagi peserta didiknya.<sup>7</sup> Lebih lanjut menurutnya, tugas guru mencerdaskan kehidupan bangsa dalam semua aspeknya, baik spiritual, emosional, intelektual, fisik, finansial maupun aspek lainnya. Dalam bahasa teknik edukatif, guru terkait dengan kegiatan untuk mengembangkan peserta didik dalam ranah kognitif, afektif dan psikomotorik.<sup>8</sup> Mencermati tulisan di atas kinerja guru perlu digarisbawahi lagi ternyata tidak hanya berkutat dalam ruang kelas saja. Secara profesional seorang guru memanggul beban tanggungjawab yang besar terhadap masa depan generasi penerus. Keteladanan guru berlaku secara menyeluruh mulai dari sekolah sampai dengan tempat tinggalnya dalam bergaul dan bermasyarakat.

Ada perumpamaan untuk menggambarkan pentingnya kinerja guru. Pertama, guru diumpamakan dengan sumber air, yang harus terus mengalir. Apabila guru tidak membaca informasi terbaru, maka tidak bertambah wawasan apa yang diajarkan, ia tidak memberi ilmu dan pengetahuan yang berbobot kepada peserta didik. Kedua, guru diumpamakan sebatang pohon buah-buahan. Pohon tidak berbuah lebat apabila akarnya tidak menyerap zat makanan.

Kuatnya arus pembelajaran berarti kuatnya guru, kuatnya guru berarti kuatnya pendidikan, dan kuatnya pendidikan berarti kuatnya bangsa Indonesia.<sup>9</sup> Filosofi tersebut dengan tegas memosisikan guru profesional dengan kinerja yang handal sebagai fondasi dasar penopang kokohnya posisi peradaban dan kemajuan suatu bangsa di mata bangsa-bangsa lain. Keberadaan guru profesional diharapkan dapat menghadapi dan mengatasi tantangan-tantangan dunia pendidikan. Dengan demikian kehadiran guru profesional merupakan salah satu indikator peningkatan mutu pendidikan.

---

<sup>7</sup> Moh. Roqib, *Kepribadian Guru sebagai Upaya Mengembangkan Kepribadian Guru yang Sehat di Masa Depan*, (Purwokerto: STAIN Purwokerto Press. 2011), hal. 23.

<sup>8</sup> Moh. Roqib, *Kepribadian Guru*,... hal. 22.

<sup>9</sup> Muhammad Rohmadi, *Menjadi Guru Profesional Berbasis Penilaian Kinerja Guru (PKG) dan Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan (PKB)* (Surakarta: Yuma Pustaka, 2012), hal. ix.

Secara mendasar kinerja guru merupakan aspek sentral dari seluruh kegiatan di sekolah. Namun kenyataannya saat ini masih ditemukan kinerja guru diukur dan dinilai sebatas administrasi saja dan belum menjadi bagian penting dalam sistem penilaian kinerja guru. Padahal mestinya kinerja guru tidak hanya melalui uji kompetensi guru saja, melainkan juga ada uji kinerja guru mengingat kualitas kinerja guru merupakan hal yang sangat penting yang menentukan kualitas pendidikan nasional.

Memahami uraian di atas pengembangan kualitas guru merupakan suatu proses yang memegang peranan penting terhadap kinerja. Pengembangannya perlu melibatkan berbagai faktor yang saling terkait. Dalam pelaksanaannya tidak hanya menuntut keterampilan teknis dari para ahli terhadap pengembangan kompetensi guru, tetapi harus pula dipahami beberapa faktor yang memengaruhinya. Salah satu yang memiliki kedekatan dan layak untuk dikembangkan adalah faktor kepemimpinan kepala sekolah sebagai pengaruh sangat dominan dalam unit kerja guru di sekolah. Hal ini tentunya diupayakan mampu menjawab keprihatinan-keprihatinan terhadap kualitas guru sebagaimana diungkapkan oleh Bahrul Hayat dan Umar dalam Pupuh memperlihatkan rendahnya nilai rata-rata nasional tes calon guru PNS di SD, SMP, SMA SMK.<sup>10</sup> Bagaimana mungkin guru bisa menjawab tantangan dalam mengemban tugas sedangkan baru perekrutan saja kadar kualitasnya rendah begitu seolah cibiran terhadap kinerja guru. Hal itu hendaknya menjadi motivasi dalam pembenahan dan juga untuk penegasan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh dan kecenderungan yang perlu diperhitungkan terhadap kinerja guru.

Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) sebagaimana guru mata pelajaran lainnya dalam bekerja dituntut untuk memiliki kemampuan profesional yang sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP), yaitu setiap guru harus memiliki kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial. Keempat kompetensi tersebut perlu terus dikembangkan, baik melalui pendidikan, pelatihan, maupun kerja kelompok atau organisasi profesi guru. Institusi

---

<sup>10</sup> Pupuh Fathurohman dan AA Suryana, *Supervisi Pendidikan*,..hal 82.

pendidikan membutuhkan guru yang tidak hanya berfungsi sebagai pengajar tetapi juga sebagai pendidik yang memberikan bekal pengetahuan kepada siswanya mengenai etika, kemampuan untuk *survive* dalam hidup, moral, empati, kreasi dan sebagainya.<sup>11</sup> Guru menjadi sosok visioner yang diharapkan mampu mewujudkan generasi penerus yang cerdas dan bertanggungjawab.

Tidak mudah merubah pola pikir guru. Misalnya saja dalam hal pekerjaan guru di dalam kelas, ada proses yang panjang dalam merubah *mindset* guru dari pembelajaran yang berpusat pada guru kepada pembelajaran yang berpusat pada peserta didik. Perlu usaha yang tekun dan telaten dalam menstimulasi agar guru memiliki budaya berdiskusi dengan kepala sekolah untuk perbaikan mutu pembelajaran dan mutu peserta didik sebagai *output* atau lulusan sekolah. Realita saat ini secara umum, masih banyak kekurangan disana-sini tentang sepak terjang guru dalam bekerja. Namun kekurangan-kekurangan tersebut bukan menjadi representasi guru secara keseluruhan melainkan hanya beberapa oknum guru saja yang memang sejak awal sudah memiliki riwayat yang kurang baik dalam bekerja.<sup>12</sup>

Secara khusus ketertarikan penulis mengkaji kinerja guru didasarkan pada beberapa hal. Pertama, guru PAI SD di Kota Tegal sebagaimana guru-guru PAI atau guru mata pelajaran yang lain tidak terlepas dari permasalahan. Menurut Bapak Suwardi, S.Pd.I, pengawas PAI Sekolah Dasar Di Kota Tegal, sejauh ini persoalan seputar motivasi mengajar memang menjadi momok yang menggelitik. Namun meskipun ada beberapa guru yang cara mengajar yang masih cenderung konvensional dan dianggap kuno, ketuntasan mereka dalam melaksanakan tugasnya sejauh ini selalu sesuai dengan sasaran yang ditentukan diawal.

Kedua, beberapa guru di Kota Tegal bahkan sudah memiliki budaya positif dengan terbiasa untuk mandiri menyusun perangkat pembelajaran meskipun hal tersebut dikerjakan secara bersama-sama dalam kegiatan kelompok kerja guru. Hal-hal positif tersebut sudah dapat dikembangkan

---

<sup>11</sup> Pupuh Fathurohman dan AA Suryana, *Supervisi Pendidikan*,..hal 86.

<sup>12</sup> Wawancara dengan Ketua KKG PAI SD Kota Tegal Bpk Makhfudz, S.Pd.I Rabu, di Kemandungan pada tanggal, 13 April 2016

dengan adanya kegiatan-kegiatan yang dikelola pengawas bersama jajaran kepala sekolah dan kelompok kerja guru PAI di masing-masing kecamatan. Beberapa guru bahkan memiliki kepiawaian dalam penguasaan dan penerapan teknologi dalam menyusun media pembelajaran yang sangat baik dengan berbagai kreatifitasnya. Hal itu ditemukan dalam kegiatannya ketika pengawas melakukan tugas supervisi di sekolah-sekolah. Meskipun menurut Suwardi hal tersebut terjadi hanya di beberapa guru tertentu saja<sup>13</sup>.

Ketiga, dalam proses kegiatan belajar mengajar, mayoritas guru dalam penggunaan metode pembelajaran sudah terlihat sangat luwes dan cermat dalam menuangkan isi kurikulum melalui rencana pembelajaran. Meskipun diakui masih ada beberapa guru yang penguasaan materi keagamaannya belum bersifat menyeluruh dan cenderung hanya pada perspektif yang diyakininya hal itu menurut Suwardi memang masih ditemukan dalam kegiatan supervisi pengawas di sekolah-sekolah tetapi sedikit sekali jumlahnya.

Keempat, ketertarikan dalam mengkaji kinerja guru di Kota Tegal juga didasari adanya minat guru-guru membaca dan memperkaya diri dengan pengetahuan baru maupun pendalaman terhadap materi-materi yang diajarkan. Guru-guru menyadari permasalahan yang terkait dengan kedisipinan dan pengembangan diri dan karirnya masih harus dipecahkan melalui diskusi dan kajian-kajian. Gairah seperti ini sangat besar terlihat khususnya di beberapa guru yang sudah bersertifikasi. Dalam beberapa kali penerimaan tunjangan sertifikasi bahkan beberapa guru mewakafkan buku-buku pengembangan yang menunjang pekerjaannya.<sup>14</sup>

Dalam kompetensi profesional sebagaimana guru PAI juga terlihat peningkatan yang merata. Pengamatan penulis dalam berbagai kesempatan yang diselenggarakan oleh KKG PAI Kota Tegal maupun dalam kegiatan pelatihan atau seminar, hasil pengamatan menunjukkan ada beberapa guru PAI

---

<sup>13</sup> Wawancara dengan Pengawas PAI SD Bpk Suwardi, S.Pd.I Rabu, di Slerok Tegal Timur pada tanggal, 13 April 2016

<sup>14</sup> Wawancara dengan Ibu Laelatul Faridah, S.Pd.I guru PAI SDN Pekauman 8 & Pengelola Perpustakaan Guru PAI Al Hikam. Rabu, di Slerok Tegal Timur pada tanggal, 13 April 2016

yang kompetensi intinya sudah sangat baik. Mereka sudah terbiasa dengan berbagai macam pelengkap dalam menerapkan pembelajaran yang kreatif dan inovatif sebagaimana yang dipelajari dalam pelatihan. Bahkan salah satu guru di Kota Tegal yaitu Bapak Muflihul Huda, S.Ag sudah menjadi instruktur nasional untuk wilayah Provinsi Jawa Tengah. Beliau sering memberikan pendampingan dan arahan kepada guru-guru PAI yang memerlukan bimbingan di Kota Tegal maupun di daerah-daerah lain di Indonesia.

Progresifitas dan peningkatan kinerja guru di Kota Tegal juga diakui oleh Abdul Ghofur, S.Pd.I guru PAI SDN Tegal Sari 10 dan Hasanuddin, S.Pd.I guru PAI SDN Pekauman 7 Kota Tegal yang kebetulan keduanya merupakan pengurus KKG PAI dan sering melaksanakan penelitian di lingkungan kerja mereka. Keduanya bahkan produktif mengelola Buletin pendidikan yang bernama Buletin Al Hikam. Apa yang diuraikan diatas tentunya dapat terwujud atas kesadaran guru dan dukungan berbagai pihak. Namun sejauh ini menurut mereka sulit untuk mengukur kinerja guru. Beberapa faktor yang memengaruhi kinerja guru baik yang berasal dari internal guru pribadi maupun faktor eksternal belum begitu nampak jelas persebarannya. Bahkan lebih lanjut menurut Abdul Ghofur penerimaan tunjangan profesi belum bisa menjadi pembeda kinerja guru yang sudah menerima dan yang belum menerima tunjangan. Padahal idealnya guru yang sudah menerima tunjangan mestinya terjadi perubahan kinerja yang lebih positif dibanding dengan guru yang belum menerima tunjangan. Selain itu diakuinya pula masih ada guru PAI yang pembelajaran di kelasnya didominasi oleh metode ceramah dan pembelajarannya bersifat monoton dan seringkali tanpa media atau verbalistik.

Kelemahan lain disamping hal di atas menurut Hasanuddin, sampai saat ini masih ada beberapa kepala sekolah yang jarang dan enggan memasuki kelas dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dalam supervisi, apalagi kalau gurunya sudah senior. Dalam kerangka peningkatan kinerja tentunya hal tersebut tidak boleh dibiarkan berlarut-larut, dan harus segera diperbaiki serta

dicarikan alternatif jalan keluar pemecahannya.<sup>15</sup> Dari pemaparan di atas wajar bila pembelajaran PAI belum mampu membentuk karakter. Implikasi secara makro yang terlihat nyata adalah hasil Pendidikan Agama Islam menjadi kacau.<sup>16</sup> Sehingga nantinya muncul anggapan bahwa pemerintah dinilai kurang memberikan perhatian pada pelaksanaan PAI secara maksimal di sekolah. Padahal hal tersebut tidaklah terjadi secara menyeluruh, melainkan hanya beberapa guru atau kepala sekolah saja.

Idealnya, guru memiliki kinerja yang baik. Lahirnya UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen merupakan salah satu upaya meningkatkan profesionalisme guru dan meningkatkan kualitasnya. Guru sebagai prajurit terdepan di dalam membuka cakrawala peserta didik memasuki dunia ilmu pengetahuan di era global dewasa ini. Sehingga tidak mengherankan bila kemudian salah satu kualifikasi akademik guru profesional menurut UU tersebut mempunyai sekurang-kurangnya ijazah S-1.<sup>17</sup> Visi guru harus benar-benar memahami apa yang dimaksud dengan mendidik siswa di alam demokrasi, sehingga sebagai warga negara dapat berpartisipasi penuh dalam bidang, sosial dan ekonomi.<sup>18</sup> Beban pekerjaan yang sangat besar di atas sejauh ini menjadi realistis dengan tunjangan sertifikasi yang sudah diterima oleh para guru.

Keberadaan program sertifikasi sebagai konsekuensi dari UU diatas seharusnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja guru. Salah satu wujud kinerja guru adalah cara mengajar. Cara mengajar guru yang masih bersifat verbalistik dan didominasi dengan metode ceramah merupakan sebuah ironi apalagi guru tersebut sudah mendapatkan tunjangan sertifikasi.<sup>19</sup>

---

<sup>15</sup> Wawancara dengan Abdul Ghofur, S.Pd.I & Hasanuddin, S.Pd.I Kamis, di Tegalsari dan Pekauman 14 April 2016.

<sup>16</sup> Mujamil Qomar, *Dimensi Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Emir, 2015), hal, 331.

<sup>17</sup> H.A.R. Tilaar, *Standarisasi Pendidikan Nasional Suatu Tinjauan Kritis*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), hal. 167.

<sup>18</sup> The National Academy of Education, *Guru Yang Baik di Setiap Kelas*, (Jakarta: PT Indeks, 2009), hal 8.

<sup>19</sup> Rahmat Raharjo, *Inovasi Kurikulum Pendidikan Agama Islam*, (Yogyakarta: Magnum Pustaka, 2010), hal. 138.

Mengingat tuntutan kinerja melekat pada semua guru tidak terkecuali guru PAI, maka dibutuhkan langkah-langkah penguatan kembali pembinaan dan peningkatan kinerja guru PAI yang sejatinya sudah tersedia dalam ketentuan-ketentuan institusional pengelolaan sekolah. Salah satu upaya yang harus dilakukan adalah dengan peranan kepemimpinan kepala sekolah sebagai pembina teknis.

Kepala sekolah memegang peran kunci keberlangsungan aktifitas perencanaan program, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi kegiatan sekolah. Hal ini bermakna pula bahwa kepala sekolah mempunyai tugas sebagai manajer, administrator dan supervisor. Terkait dengan peran kepemimpinan dan tugas kepala sekolah yang cukup banyak tersebut maka diperlukan seorang pemimpin yang cakap dan unggul.<sup>20</sup> Dalam kerangka ini merujuk pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.<sup>21</sup>

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Menurut Ngalim Purwanto, kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting kalau tidak dapat dikatakan terpenting.<sup>22</sup> Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.<sup>23</sup> Sebagaimana disampaikan para ahli dan beberapa perspektif kebijakan pemerintah, untuk menjadi guru yang memiliki kinerja handal bukanlah hal yang sederhana, untuk mewujudkannya diperlukan upaya maksimal dan menyeluruh.

---

<sup>20</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), hal. 27-28.

<sup>21</sup> Lampiran Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

<sup>22</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014). hal. 101.

<sup>23</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), hal. 25.

Salah satu upaya mewujudkan kinerja guru yang handal adalah melalui peran dan kepemimpinan kepala sekolah yang optimal. Oleh karena itu bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam berinteraksi dengan bawahan sangat memengaruhi akan berhasil atau tidaknya sekolah yang dipimpinnya, serta turut memengaruhi kinerja guru-gurunya. Kedudukannya sebagai pemimpin formal (status leader) bisa meningkat menjadi *functional leader* (operasional leader) tergantung pada prestasi dan kemampuannya di dalam memainkan peranan dan fungsinya sebagai pemimpin pendidikan pada lembaga yang telah diserahkan tanggungjawab itu kepadanya.<sup>24</sup> Disamping itu perlu diperhatikan pula oleh para kepala sekolah sejumlah isu manajemen pendidikan saat ini yang mengarah pada wacana sekolah yang lebih ke arah lingkungan belajar. Kepala sekolah bukan manajer unit produksi yang hanya menghasilkan benda mati. Kepala sekolah bertanggungjawab menciptakan lingkungan belajar yang kondusif yang memungkinkan para guru dan warga sekolahnya mampu mendayagunakan dan mengembangkan potensi dirinya masing-masing secara optimal.

Peranan strategis kepala sekolah mampu menimbulkan dua kemungkinan besar bagi sekolah (lembaga pendidikan). Bila figur kepala sekolah benar-benar profesional, maka dapat menghasilkan keuntungan, seperti stabilitas, kemajuan, pengembangan, citra baik, respon positif masyarakat, penghargaan dari negara, peningkatan prestasi dan sebagainya. Namun bila sebaliknya maka justru menjadi musibah bagi sekolah (lembaga pendidikan) dan akan mendatangkan berbagai kerugian. Misalnya, kemerosotan kualitas, penurunan prestasi, citra buruk, respon negatif masyarakat, kondisi labil, konflik yang tidak sehat, dan berbagai fenomena yang kontraproduktif.<sup>25</sup> Dari pendapat di atas tentu banyak yang diperoleh dan harus menjadi catatan penting untuk ditindaklanjuti oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dalam membangun, meningkatkan kualitas dan standardisasi pendidikan. Semua itu pula akan kembali kepada motivasi para kepala sekolah. Hal yang mestinya

---

<sup>24</sup> Muh. Hizbul Muflihah, *Manajemen Kinerja Tenaga Pendidik...*, hal. 51.

<sup>25</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007) hal 288.

menjadi kesadaran diri bagi setiap pemimpin dalam membangun kelembagaan pendidikan.

Untuk itu kepala sekolah sebagai pemimpin yang membawa kemajuan lembaga pendidikan yang dipimpinnya harus memiliki karakter dan kriteria tertentu. Wahjosumidjo menyatakan kepala sekolah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranannya sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.<sup>26</sup> Menurut Dede Rosyada sekolah akan mencapai performa terbaik jika dipimpin oleh seorang kepala sekolah yang kuat, visioner, konsisten, demokratis, dan berani mengambil putusan-putusan strategis.<sup>27</sup> Sebagai seorang pemimpin kepala sekolah hendaknya mempunyai keberanian untuk mengambil keputusan dan memikul tanggung jawab atas akibat dan resiko yang timbul sebagai konsekwensi keputusannya. Kepala sekolah harus punya wawasan pengetahuan, keterampilan, informasi yang mendalam dalam proses menerbitkan suatu keputusan yang tepat.

Dalam praktiknya kepala sekolah selaku pimpinan kadang tidak selalu menjalankan roda organisasi berdasarkan perilaku kepemimpinan semata. Kepemimpinannya sering berdimensikan kemanusiaan daripada pengelolaan apalagi kekuasaan. Made Pidarta menyarankan bahwa kepala sekolah tidak perlu terpaku pada peraturan dalam mengendalikan sekolah. Kreatifitas dan keberanian mengambil keputusan strategis dalam rangka memacu guru-guru dalam berinisiatif, mengkreasikan sesuatu, menciptakan ide-ide baru perlu dipacu bila sekolah ingin menjadi maju.<sup>28</sup> Fleksibilitas kepala sekolah terhadap aturan justru menjanjikan masa depan yang baik.

Kepala sekolah sebagai pemimpin dilihat perilakunya dalam menggerakkan guru sebagai anak buahnya harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan

---

<sup>26</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008), hal 82.

<sup>27</sup> Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, (Jakarta: Prenada Media, 2004), hal 234.

<sup>28</sup> Made Pidarta, *Peranan Kepala Sekolah pada Pendidikan Dasar*, (Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 1995), hal 81.

terhadap para guru baik sebagai individu maupun kelompok.<sup>29</sup> Senada dengan pernyataan diatas menurut Hizbul Muflihin, jika pemimpin dapat menggunakan suatu pendekatan kepemimpinan yang tepat, maka pemimpin ini tidak hanya akan mampu memotivasi bawahan, tetapi ia juga mampu mengembangkan profesionalisme bawahan pula.<sup>30</sup> Temuan fakta di lapangan tentang adanya kepemimpinan kepala sekolah yang tidak efektif, sebagai sosok yang kebal kritik, dan *one man show* mengakibatkan tertutupnya kreatifitas, produktifitas dan inovasi pendidikan di sekolah.<sup>31</sup> Ujungnya membawa dampak guru-guru dan tenaga kependidikan yang sebenarnya berpotensi positif tidak mendapatkan *support* dukungan dari kepala sekolah sehingga terjadi kemunduran di sekolah.

Kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah akan memengaruhi perilaku guru dan tenaga kependidikan sebagai bawahan dan terciptanya suasana iklim kerja, apakah itu mengarah kepada hal yang positif ataupun sebaliknya. Sikap kepala sekolah yang tidak mempunyai kewibawaan, tidak tegas dan berperilaku acuh terhadap bawahan akan menciptakan suasana iklim pendidikan yang tidak nyaman, dan proses pembelajaran akan berjalan seadanya. Sedangkan sikap kepala sekolah yang berwibawa, tegas, adil dan perhatian terhadap bawahan atau guru dan siswa, akan menciptakan suasana pendidikan yang harmonis dan nyaman dalam pembelajaran bahkan akan terciptanya suatu prestasi pendidikan.

Kinerja guru menjadi sentral dari usaha peningkatan mutu pendidikan. Sekarang tidak zaman lagi guru yang berkualitas potensinya tidak dimanfaatkan oleh kepala sekolah dalam kemajuan pendidikan. Sudah saatnya guru yang baik kinerjanya dimanfaatkan dalam mengembangkan kualitas pendidikan. Di sinilah letak pentingnya peran dan tugas kepala sekolah sebagai pemimpin untuk perbaikan dan peningkatan proses pembelajaran.

---

<sup>29</sup> Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam Konsep Strategi dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hal. 168.

<sup>30</sup> Hizbul Muflihin, *Manajemen Kinerja...*, hal.59.

<sup>31</sup> Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam...*, hal.171.

Peningkatan mutu pendidikan di sekolah selain kepada proses pembelajaran dalam bentuk komunikasi interaksi guru-murid juga situasi dan lingkungan tempat berlangsungnya pembelajaran. Pada situasi yang baik, pembelajaran akan tumbuh dan berkembang dengan subur. Situasi dan lingkungan yang dimaksud adalah tempat, fasilitas, kultur atau budaya sekolah, maupun iklim dan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang dapat menumbuhkembangkan pembelajaran.<sup>32</sup> Pada situasi yang kondusif, guru akan lebih dapat mengembangkan profesionalitasnya, sehingga guru sanggup menangani dan mengakomodasikan semua persoalan yang difokuskan pada peristiwa belajar secara efektif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah akan berpengaruh pada kinerja guru.

Dari uraian di atas, dapat dibuat alur berfikir bahwa kinerja guru sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di level satuan pendidikan. Hal inilah yang akan menjadi fokus penelitian ini. Peneliti akan menguji ada dan tidaknya serta sejauhmana pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru PAI Sekolah Dasar Negeri di Kota Tegal.

## **B. Identifikasi Masalah**

Dari uraian latar belakang penelitian di atas dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang ditemui dalam kaitannya dengan kinerja guru PAI sekolah dasar negeri dan kepemimpinan kepala sekolah dasar negeri di Kota Tegal sebagai berikut:

1. Beberapa guru PAI SD Negeri di Kota Tegal memiliki budaya positif dengan terbiasa untuk mandiri menyusun perangkat pembelajaran meskipun hal tersebut dikerjakan secara bersama-sama dalam kegiatan kelompok kerja guru. Beberapa guru bahkan penguasaan dan penerapan teknologi dalam menyusun media pembelajaran sangat baik dengan

---

<sup>32</sup> Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pengajaran di Era Otonomi Daerah* (Bandung: Alfabeta, 2010), hal. 48.

berbagai kreatifitasnya. Meskipun hal tersebut terjadi hanya di beberapa guru tertentu saja.

2. Guru PAI SD Negeri di Kota Tegal sebagaimana guru yang lain tidak terlepas dari permasalahan seputar motivasi mengajar meskipun ada beberapa guru yang cara mengajar yang masih cenderung konvensional ketuntasan dalam melaksanakan tugasnya sejauh ini guru-guru selalu sesuai dengan sasaran yang ditentukan diawal.
3. Beberapa guru PAI SD Negeri dalam proses pengajaran, khususnya dalam penggunaan metode pembelajaran sudah terlihat luwes dan cermat. Meskipun ada beberapa guru yang penguasaan materi keagamaannya belum bersifat menyeluruh dan cenderung hanya pada perspektif yang diyakininya masih ditemukan dalam kegiatan supervisi pengawas di sekolah-sekolah.
4. Adanya minat guru-guru PAI SD Negeri membaca dan memperkaya diri dengan pengetahuan baru maupun pendalaman terhadap materi-materi yang diajarkan. Guru-guru menyadari permasalahan yang terkait dengan kedisipinan dan pengembangan diri dan karirnya masih harus dipecahkan melalui diskusi dan kajian-kajian. Gairah seperti ini sangat besar terlihat khususnya di beberapa guru yang sudah bersertifikasi. Dalam beberapa kali penerimaan tunjangan sertifikasi bahkan beberapa guru mewakafkan buku-buku pengembangan yang menunjang pekerjaannya.
5. Beberapa guru PAI memiliki kompetensi inti sudah sangat baik. Mereka sudah terbiasa dengan berbagai macam pelengkap dalam menerapkan pembelajaran yang kreatif dan inovatif sebagaimana yang dipelajari dalam pelatihan. Bahkan salah satu guru sudah menjadi instruktur nasional untuk wilayah Provinsi Jawa Tengah. Sering memberikan pendampingan dan arahan kepada guru-guru PAI yang memerlukan bimbingan di Kota Tegal.
6. Se jauh ini sulit untuk mengukur kinerja guru. Beberapa faktor yang memengaruhi kinerja guru baik yang berasal dari internal guru pribadi maupun faktor eksternal guru belum begitu nampak jelas persebarannya. Bahkan penerimaan tunjangan profesi belum bisa menjadi pembeda kinerja

guru yang sudah menerima dan yang belum menerima tunjangan. Padahal idealnya guru yang sudah menerima tunjangan mestinya terjadi perubahan kinerja yang lebih positif dibanding dengan guru yang belum menerima tunjangan.

7. Masih ada beberapa kepala sekolah yang jarang dan enggan memasuki kelas dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dalam supervisi, apalagi kalau gurunya sudah senior. Dalam kerangka peningkatan kinerja tentunya hal tersebut tidak boleh dibiarkan berlarut-larut, dan harus segera diperbaiki serta dicarikan jalan keluar pemecahannya.
8. Adanya beberapa kepala sekolah yang tidak efektif dalam memimpin dan mengelola sekolah, cenderung menjadi sosok pimpinan yang kebal kritik, dan *one man show* mengakibatkan tertutupnya kreatifitas, produktifitas dan inovasi pendidikan di sekolah.
9. Isu manajemen pendidikan saat ini mengarah pada wacana sekolah yang lebih ke arah lingkungan belajar. Kepala sekolah bukan manajer unit produksi yang hanya menghasilkan benda mati. Kepala sekolah bertanggungjawab menciptakan lingkungan belajar yang kondusif yang memungkinkan para guru dan warga sekolahnya mampu mendayagunakan dan mengembangkan potensi dirinya masing-masing secara optimal.
10. Persoalan untuk mewujudkan mutu output pendidikan diperlukan upaya maksimal dan menyeluruh. Salah satu upayanya adalah melalui peran dan kepemimpinan kepala sekolah yang optimal.

### **C. Batasan Masalah**

Dari pemaparan pada latar belakang masalah dan identifikasi masalah di atas ditemukan beragam permasalahan pada pendidikan kita. Secara kontekstual masalah dalam penelitian ini akan dibatasi dalam ruang lingkup sekolah dasar negeri yang berada di Kota Tegal serta terkait dengan kinerja guru PAI sekolah dasar negeri dan kepemimpinan kepala sekolah dasar negeri.

Pada situasi yang kondusif, guru akan lebih dapat mengembangkan profesionalitasnya, sehingga guru sanggup menangani dan mengakomodasikan

semua persoalan yang difokuskan pada peristiwa belajar secara efektif. Peningkatan mutu pendidikan di sekolah selain kepada proses pembelajaran dalam bentuk komunikasi interaksi guru-murid juga situasi dan lingkungan tempat berlangsungnya pembelajaran. Pada situasi yang baik, pembelajaran akan tumbuh dan berkembang dengan subur.

Situasi dan lingkungan belajar sekolah kondusif yang dimaksud adalah tempat, fasilitas, kultur atau budaya sekolah, maupun iklim dan kepemimpinan kepala sekolah yang dapat menumbuhkembangkan pembelajaran. Dengan demikian kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah akan berpengaruh pada kinerja guru dan implikasinya menjadi positif terhadap output pendidikan di sekolah. Setelah mempertimbangkan banyak hal, maka penulis memberikan batasan masalah dalam penelitian ini secara konseptual sebagai berikut:

1. Meskipun masih banyak terdapat faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja guru PAI dekolah dasar, namun dalam penelitian ini hanya dibatasi pada kepemimpinan kepala sekolah.
2. Penelitian dilaksanakan terbatas bagi guru PAI sekolah dasar negeri di Kota Tegal.
3. Indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini, baik untuk mengungkap kepemimpinan kepala sekolah, maupun kinerja guru PAI sekolah sasar dirancang dan disusun oleh penulis berdasarkan variabel dan indikator dengan merujuk pada literatur yang relevan.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan dengan latar belakang dan pembatasan masalah sebagaimana diuraikan di atas, maka dalam penelitian ini dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Negeri di Kota Tegal?
2. Bagaimana kinerja guru PAI Sekolah Dasar Negeri di Kota Tegal?
3. Adakah pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru PAI Sekolah Dasar Negeri di Kota Tegal?

### **E. Tujuan Penelitian**

Sejalan dengan rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Mendeskripsikan dan menganalisis kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Negeri di Kota Tegal.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis kinerja guru PAI Sekolah Dasar Negeri di Kota Tegal.
3. Mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru PAI Sekolah Dasar Negeri di Kota Tegal.

### **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat, baik secara teoretis maupun secara praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis
  - a. Menguji teori-teori manajemen pendidikan yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru PAI.
  - b. Sebagai sumbangsih penulis dalam memperkaya wawasan dunia guru PAI terkait dengan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru PAI.
2. Manfaat Praktis
  - a. Bagi Kantor Kementerian Agama Kota Tegal dan Dinas Pendidikan Kota Tegal, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan yang terkait dengan kinerja guru PAI.
  - b. Bagi Pengawas PAI SD Kota Tegal, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam melaksanakan supervisi akademik dan pembinaan sebagai upaya peningkatan kinerja guru PAI SD.
  - c. Bagi Kepala SD Negeri di Kota Tegal, hasil penelitian ini diharapkan dapat sebagai bahan pertimbangan dalam menerapkan kepemimpinannya

dan pembinaan guru PAI sebagai upaya peningkatan kinerja guru PAI secara khusus dan guru lainnya secara umum di sekolah masing-masing.

- d. Bagi guru PAI SD Negeri di Kota Tegal, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan refleksi dalam upaya peningkatan kinerja mereka.
- e. Bagi praktisi dan pemerhati pendidikan, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pengembangan sumber daya manusia melalui kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kinerja guru.
- f. Bagi penulis, penelitian ini merupakan syarat utama dalam memenuhi kewajiban sebagai mahasiswa pascasarjana IAIN Purwokerto.

#### **G. Sistematika Pembahasan**

Tesis ini terbagi menjadi lima bab. Dan dalam setiap bab ada beberapa sub-sub bab.

Bab pertama berisi tentang pendahuluan, latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penelitian.

Bab kedua berisi tentang kajian teoretik, deskripsi konseptual, variabel kepemimpinan kepala sekolah (x), kepemimpinan dalam pandangan islam, kepemimpinan pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah, efektifitas kepemimpinan, fungsi kepemimpinan kepala sekolah, tipologi kepemimpinan, variabel kinerja guru pai sd negeri (y), definisi kinerja guru, faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru, dimensi kinerja guru, penilaian kinerja guru, penelitian yang relevan, kerangka berpikir, hipotesis penelitian.

Bab ketiga berisi tentang metode penelitian, tempat dan waktu penelitian, jenis dan pendekatan penelitian, populasi dan sampel, variabel penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, instrumen variabel terikat (kepemimpinan kepala sekolah), definisi konseptual, definisi operasional, kisi-kisi instrumen, jenis instrumen, uji validitas dan perhitungan reliabilitas, instrumen variabel bebas (kinerja guru pai sd), definisi konseptual,

definisi operasional, kisi-kisi instrumen, jenis instrumen, uji validitas dan perhitungan reliabilitas, teknik analisis data, hipotesis statistik.

Bab keempat berisi tentang: hasil penelitian dan pembahasan, deskripsi data, pengujian persyaratan analisis data, pengujian hipotesis, pembahasan hasil penelitian.

Bab kelima berisi tentang: kesimpulan, implikasi dan saran, simpulan, implikasi, saran.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala sekolah dasar negeri di Kota Tegal menurut persepsi responden berada pada kategori tinggi. Skor jawaban rata-rata variabel kepemimpinan kepala sekolah, jika dikonfirmasi ke skala likert ada pada kategori tinggi.
2. Banyaknya responden yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dasar negeri di Kota Tegal berada pada kategori tinggi diindikasikan dengan kepemimpinannya dapat memengaruhi guru ke arah positif sesuai dengan visi, misi, dan tujuan yang ingin dicapai oleh kepala sekolah sebagai pemimpin, terampil dalam hal konseptual dan hubungan manusiawi, berkomunikasi dengan guru maupun dengan atasan, mampu menilai kinerja guru dan staf, mampu menganalisis masalah, mengambil keputusan yang cepat dan tepat. Secara sederhananya seorang kepala sekolah mampu menerapkan kepemimpinan yang disesuaikan dengan karakter, budaya dan suasana iklim sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan.
3. Kinerja guru PAI sekolah dasar negeri di Kota Tegal menurut persepsi responden berada pada kategori tinggi. Skor jawaban rata-rata variabel Kinerja guru PAI sekolah dasar negeri, jika dikonfirmasi ke skala likert ada pada kategori tinggi. Hal ini dapat dilihat dari kegiatannya sehari-hari dalam melaksanakan tugasnya. Guru PAI sekolah dasar negeri di Kota Tegal dapat diidentifikasi kinerjanya melalui berbagai aspek kegiatan dalam menjalankan tugas-tugas keguruan, baik dilihat dari prosesnya

maupun hasilnya. Berbagai proses dan hasil kerja dari tugas pokok dan fungsi (tupoksi) guru yang dibebankan pada mereka.

4. Dari hasil penelitian ini dapat dinyatakan bahwa guru PAI sekolah dasar negeri di Kota Tegal mampu dalam melaksanakan tugas pembelajaran dan bertanggungjawab atas peserta didik dibawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik.
5. Terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan kepala sekolah dasar terhadap kinerja guru PAI sekolah dasar negeri di Kota Tegal. Hal ini bisa diukur kesinambungannya jika pengaruh kepala sekolah naik satu satuan maka kinerja guru PAI sekolah dasar negeri di Kota Tegal akan naik sebesar 0,271.
6. Penelitian ini telah menemukan adanya 20% pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru PAI sekolah dasar negeri di Kota Tegal. Hal ini memberi makna bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru PAI. Artinya untuk meningkatkan kinerja guru PAI salah satunya adalah dengan jalan pengaruh dari kepemimpinan kepala sekolahnya.

## **B. Implikasi**

Dari beberapa poin yang disampaikan diatas dapat dipahami pengaruh kepemimpinan kepala sekolah hanya sebesar 20% itu artinya masih ada faktor lain yaitu sebesar 80% yang berpengaruh terhadap kinerja guru PAI. Dalam konteks guru PAI. Implikasi yang diharapkan dari penelitian ini diarahkan pada upaya peningkatan kinerja guru PAI dari aspek kepemimpinan lebih ditingkatkan kembali. Misalnya melalui kebijakan-kebijakan kepala sekolah yang langsung mengarah kepada kinerja guru PAI di sekolah. Kepala sekolah melalui kepemimpinannya dapat memberdayakan guru PAI Kota Tegal yang sudah memiliki kinerja yang tinggi. Kinerja yang tinggi tentunya dibuktikan dengan loyalitas dan kepatuhan dalam menjalankan tupoksinya. Peningkatan kinerja guru PAI dengan sendirinya akan berimbas pada pencapaian tujuan pendidikan dalam mewujudkan generasi penerus bangsa yang saleh-salehah.

### **C. Saran**

Berdasarkan uraian pembahasan penelitian, maka penulis ajukan saran sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala sekolah secara langsung mempengaruhi kinerja guru PAI sekolah dasar negeri. Adanya pengaruh ini hendaknya kepala sekolah yang sudah baik mempertahankan dan perlu ditingkatkan/dikembangkan upaya-upaya yang memungkinkan untuk semakin meningkatkan kualitas kinerja guru.
2. Guru sebagai ujung tombak pendidikan yang memiliki peranan strategis dengan senantiasa meningkatkan kinerjanya melalui upaya-upaya nyata dan berkesinambungan.
3. Perlu ada penelitian yang sejenis dengan tema yang berbeda untuk menguji berbagai teori-teori manajemen sumber daya manusia, serta dengan memilih variabel lain yang masih dalam lingkup kinerja guru untuk mengungkap variabel lain yang berpengaruh besar terhadap kinerja guru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al Rasyid, Harun, 2005, *Teknik Penarikan Sampel dan Penyusunan Skala*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Alvian, Alvan, 2009, *Menjadi Pemimpin Politik*, Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Arikunto, Suharsimi, 2005, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta.
- \_\_\_\_\_ 1990, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan* Jakarta: Rajawali Pers.
- Aqib, Zainal, 2002, *Profesionalisme Guru Dalam Pembelajaran*, Surabaya : Insan Cendekia.
- Banun, Sri Muslim, 2009, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*, Bandung: Alfabeta.
- Berk, R.A, 1986, *Performance Assessment*, London: The Johns Hopkins Press Ltd.
- Byar, Lloyd L., & Leslie W. Rue, 1991, *Human Resource Management*, Boston: Irwin Inc.
- Danielson, Charlotte, 2007, *Enhancing Professional Practice: A Framework for Teaching*, Virginia America: Alexandria Association for Supervision & Curriculum Development,
- Daresh, John C, 1990, *Supervision as a Proactive Process*, New York: Longman.
- Daryanto, M, 2006, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Depdiknas, 2007, *Kepemimpinan Pendidikan Persekolahan yang Efektif*, Jakarta: Dirjen PMPTK.
- Fahmi, Irham, 2010, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*, Bandung: Alfabeta.
- Fathurrohman, Muhammad dan Sulistyorini, 2012, *Meretas Pendidikan Berkualitas dalam Pendidikan Islam: Menggagas Pendidik atau Guru yang Ideal dan Berkualitas dalam Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras.
- Fathurrahman, Pupuh., dan AA. Suryana, 2015, *Supervisi Pendidikan dalam Pengembangan Proses Pengajaran*, Bandung: PT. Refika Aditama.

- Galpin, Timothy, 1994, *How to Manage Human Performance*, (vol.21 pp.207), Inform Global.
- Hamalik, Oemar, 2001, *Proses Belajar Mengajar*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hizbul Muflihah, Muhammad, 2014, *Manajemen Kinerja Tenaga Pendidik (Relasi Kepemimpinan, Kompetensi dan Motivasi Kerja)*, Purwokerto: STAINPress.
- Kartono, Kartini, 2003, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Lampiran Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Lampiran Peraturan Pemerintah (PP) No. 74 Tahun 2008 tentang Guru.
- Masaong, Abd. Kadim, dan Arfan A.Tilome, 2011, *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence*, Bandung: Alfabeta.
- Mulyasa, E., 2004, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_, 2013, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_, 2013, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nata, Abudin, 2001, *Paradigma Pendidikan Islam: Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Jakarta: PT. Gramedia.
- Nur Efendi, 2015, *Islamic Educational Leadership: Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Kalimedia.
- Pidarta, Made., 1995, *Peranan Kepala Sekolah pada Pendidikan Dasar*, Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Purwanto, M. Ngalim, 2014, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Qomar, Mujamil, 2015, *Dimensi Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Emir.
- \_\_\_\_\_, 2007, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga.

- Rahman dkk., 2006, *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Jatinangor: Alqaprint.
- Rohim, Ainur Fakhri., dan Iip Wijanto, 2001, *Kepemimpinan Islam*, Yogyakarta : UII Press.
- Rohmadi, Muhammad, 2012, *Menjadi Guru Profesional Berbasis Penilaian Kinerja Guru (PKG) dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB)* Surakarta: Yuma Pustaka.
- Rohmat, 2010, *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi*, Purwokerto: STAIN Press.
- Roqib, Mohammad, 2011, *Kepribadian Guru sebagai Upaya Mengembangkan Kepribadian Guru yang Sehat di Masa Depan*, Purwokerto: STAIN Purwokerto Press.
- Rosyada, Dede, 2004, *Paradigma Pendidikan Demokratis Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: Prenada Media.
- Saondi, Ondi., dan Aris Suherman, 2010, *Etika Profesi Keguruan*, Bandung: Refika Aditama.
- Shulhan, Muwahid., dan Soim, 2013, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Penerbit Teras.
- Simanjuntak, Payaman J., 2011, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Sugiyono, 2015, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Sukardi, 2007, *Metodologi Penelitian Pendidikan: Kompetensi dan Praktiknya*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sumanto, 2002, *Pembahasan Terpadu Statistika dan Metodologi Riset*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Suhardan, Dadang, 2010, *Supervisi Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pengajaran di Era Otonomi Daerah*, Bandung: Alfabeta.
- Suharsaputra, Uhar, 2010, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Refika Aditama.

- Sulistiyorini, 2009, *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, Yogyakarta: Teras.
- Supardi, 2014, *Kinerja Guru*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- The National Academy of Education, 2009, *Guru Yang Baik di Setiap Kelas*, Jakarta: PT Indeks.
- Tika, Moh. Pabundu, 2010, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Tilaar, H.A.R, 1999, *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan dalam Perspektif Abad 21*, Magelang: Tera.
- \_\_\_\_\_, 2002, *Membenahi Pendidikan Nasional*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Uno, Hamzah B, 2012, dan Nina Lamatenggo, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo, 2002, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Yukl, Gary A, , 2002, *Leadership in Organizations*, New York: Prentice Hall.
- Zainuddin, Muhadi., dan Abd Mustaqim, 2012, *Studi Kepemimpinan Islam*, Yogyakarta: Sukapress.