

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi baik dalam skala besar maupun kecil pasti memerlukan figur pemimpin dalam suatu organisasi dapat diibaratkan seperti kendaraan yang dapat berjalan secara terarah yang mana tentu memerlukan adanya pengemudi. Demikian pula jika suatu organisasi tanpa adanya pemimpin maka tidak akan memiliki kejelasan arah dan akan mengalami banyak kekacauan dalam keberlangsungan organisasi yang bersangkutan maka dari itu untuk memimpin suatu organisasi juga tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang. Tentunya ada kriteria-kriteria tertentu, misalnya kompetensi, sikap, dan perilaku. Salah satu gambaran mengenai pemimpin sesuai dengan kriteria Islami.

sebagaimana firman Allah sebagai berikut.

وَجَعَلْنَاهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ ۗ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ

“Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada Kamilah mereka selalu menyembah”. (QS. Al-Anbiyaa’: 73)²

Berkaitan dengan pemimpin yang islami tentunya ada keterkaitan dengan pendidikan di Indonesia, negara Indonesia memiliki banyak sekali lembaga pendidikan islam salah satunya yaitu pondok pesantren.

² Departemen Agama RI, *Al-qur'an dan Terjemah*,. hlm. 504.

Pendidikan di Pesantren merupakan peran yang sangat penting dalam membangun sumber daya manusia. Untuk itu sangat dibutuhkan sistem pendidikan yang mampu menghasilkan manusia seutuhnya, yaitu sistem pendidikan yang memandang bahwa mutu merupakan salah satu tujuan. Dalam lingkup operasional, pendidikan terjadi dilingkungan Pesantren, dimana peran kepemimpinan di lingkungan pesantren menjadi sangat penting.

Sebagaimana dalam UUD Tahun 1945 mengamanatkan Pemerintah Negara Indonesia yang melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial. Dengan demikian, sistem pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan.

Untuk mengetahui kualitas suatu lembaga itu tergantung pada peran dan upaya kepala sekolah dalam memimpin lembaga tersebut. Secara konseptual, peran kepala sekolah dan guru dalam proses pembelajaran sangat berpengaruh, peran guru dalam proses pembelajaran yaitu sebagai model, mediator, komunikator, fasilitator dan evaluator.³ Fenomena saat ini guru difahami oleh masyarakat dan guru itu sendiri hanyalah sebagai tenaga pengajar semata, ditambah lagi adanya intervensi pemerintah yang berlebihan dalam pendidikan misalnya tuntutan untuk mengajar harus sesuai target kurikulum yang terlalu kaku. Hal ini akan berpengaruh pada minat dan bakat kemampuan serta

³ Nanang Noepatria, *Kepemimpinan Guru dalam Pengelolaan Kelas yang Efektif*, (Gerbang: 2002), hlm. 37.

potensi-potensi yang dimiliki oleh peserta didik tidak akan berkembang secara optimal tanpa bantuan dari guru.⁴

Salah satu aspek yang berpengaruh terhadap efektivitas kepemimpinan adalah perilaku. Dalam suatu jurnal hasil penelitian terhadap integrasi teori sikap dan perilaku kepemimpinan dikemukakan bahwa :

“combined leader traits and behaviors explain a minimum of 31% of the variance in leadership effectiveness criteria. Leader behaviors tend to explain more variance in leadership effectiveness than leader traits, but results indicate that an integrative model where leader behaviors mediate the relationship between leader traits and effectiveness is warranted”⁵

Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kombinasi sikap dan perilaku kepemimpinan menunjukkan variansi minimum sebesar 31%. Perilaku pemimpin menunjukkan variansi keefektifan kepemimpinan yang lebih besar dari pada sikap pemimpin. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa perilaku pemimpin menjadi mediator antara sikap pemimpin dengan efektivitas kepemimpinan.

Ketercapaian tujuan pendidikan sangat tergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sebagai pemimpin dalam lingkup Sekolah. kepala sekolah merupakan pejabat profesional yang ada dalam organisasi sekolah, yang bertugas untuk mengatur semua sumber daya sekolah dan bekerjasama dengan guru-guru, staf, dan pegawai lainnya dalam mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah adalah pemimpin yang mempunyai peranan penting dalam mengembangkan lembaga

⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran kreatif dan menyenangkan*, (Bandung: Rosdakarya, 2005), hlm. 35.

⁵ D. Scott Derue, et.al, *Trait and Behavioral Theories of Leadership: An Integration and Meta- Analytic Test of Their Relative Validity*, Journal of Personnel Psychology, (Vol. 64, 2011), 7.

pendidikannya. Di zaman Modern seperti sekarang ini, ilmu pendidikan dan teknologi mempunyai pengaruh yang sangat besar, sebab dunia pendidikan selalu mengalami perubahan sesuai dengan tuntutan perkembangan kehidupan masyarakat dan negara yang bersangkutan. Untuk menghadapi hal tersebut, maka kepala sekolah dituntut untuk meningkatkan kinerja para guru, agar kepercayaan masyarakat terus bertambah. Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah maka sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru. Karena di mana peran dan upaya kepala sekolah merupakan penentu tinggi rendahnya kualitas pendidikan. Pendidikan dinyatakan berkulaitas apabila kepala sekolah mampu bekerja sama dengan guru dalam menjalankan visi, misi, tujuan, dan sasaran untuk menggerakkan seluruh potensi sumber daya yang ada di lembaga pendidikan.

Peran kepemimpinan tidak terlepas dari pengertian istilah “perilaku” dan “kepemimpinan”. Secara umum perilaku didefinisikan sebagai tanggapan atau reaksi individu terhadap rangsangan atau lingkungan.⁶ Peranan kepemimpinan kepala menurut Mulyasa (2004) sangatlah penting dalam meningkatkan kinerja guru. Oleh karena itu, kepala sekolah mempunyai tanggung jawab besar dalam organisasi pendidikan dan untuk memimpin organisasinya agar bisa berjalan dengan baik. Namun dalam kenyataannya peranan kepala sekolah belum efektif dalam hal ini adalah sebagai pengawasan (*supervisor*), pemimpin (*leader*), pendidik (*educator*), dan pemberi motivasi

⁶ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 2012), 1056.

(*motivator*). Sehingga proses mengajar para guru belum maksimal, kurangnya memahami metode pembelajaran, dan guru memiliki perilaku yang berbeda ada yang bersemangat dan penuh tanggungjawab, ada juga guru dalam melakukan pekerjaan tanpa dilandasi dengan rasa tanggungjawab dalam arti tidak sesuai dengan kinerja guru yang diharapkan. Selain itu juga ada guru yang datang tidak tepat pada waktunya ketika jam pembelajaran. Kekurangan dan kelemahan yang terdapat pada guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar. Perlunya kepemimpinan kepala sekolah yang baik untuk membimbing dan mengarahkan para guru dengan baik sebagaimana mestinya.

Kepemimpinan menurut Wahjosumijo adalah merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.⁷ Di dalam penyelenggaraan sistem pengajaran dan pembinaan pesantren digolongkan pada tiga model yaitu pesantren modern, pesantren tradisional (*Salafiyah*) dan pesantren tradisional modern.⁸

Disini penulis hanya menjelaskan mengenai penyelenggaraan sistem pengajaran dan pembinaan pesantren modern dan pesantren tradisional. Pondok pesantren tradisional (*salafiyah*) adalah lembaga pendidikan dan pengajaran islam yang pada umumnya pendidikan dan pengajaran tersebut diberikan dengan cara non klasikal (*sorogan*) dimana seorang kiyai mengajar

⁷ Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), 2.

⁸ Sudjoko Prasadjo, *Profil Pesantren*, (Jakarta, 1982), hlm. 90.

santri berdasarkan kitab yang di tulis dengan bahasa Arab oleh ulama' besar sejak abad pertengahan. Sedangkan santri tinggal di dalam pondok atau asrama dalam pesantren. Pesantren model ini masih memegang teguh penyampaian dengan pola tradisional dalam mengajarkan nilai-nilai Islam, ilmu yang dipelajarinyapun sama disemua pesantren model ini yakni kitab yang dikaji dan perbedaannya pada kiayi pada tiap pesantren.

Pondok modern adalah pesantren yang menggunakan sistem baru dari segi dan pengajarannya. Ciri-cirinya sebagai berikut: (1) memkai cara diskusi dan tanya jawab dalam penyampaian materi; (2) adanya pendidikan kemasyarakatan, segenap pelajar memperhatikan dan mengerjakan hal-hal yang nantinya akan dialami oleh mereka dalam masyarakat ketika mereka berbaur dengan masyarakat; (3) adanya organisasi yang mengatur aktivitas mereka, segala sesuatu mengenai kehidupan mereka diatur dan diselenggarakan oleh mereka sendiri dengan cara demokrasi, gotongroyong dan dalam suasana ukhuwah yang dalam kontrol bimbingan dalam pengawasan pengasuh atau pembinanya.⁹

Disisni peneliti mengangkat Peran dan Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Pondok Modern dan Pondok Tradisional Studi Kasus Di Pondok Pesantren Mts Ta'mirul Islam Surakarta dan Pondok Pesantren SMP IT Daarul Hidayah Sukoharjo.

Pondok pesantren SMP IT Daarul Hidayah merupakan pondok pesantren tradisional, yang bertempat di Bulakrejo, RT.002/RW.007, Bulakrejo, Kec. Sukoharjo, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah 57551. Pondok pesantren SMP

⁹ Masdar Farid Mas'udi, *Direktori Pesantren*, (Jakarta: 1986), hlm.76.

IT Daarul Hidayah merupakan pondok pesantren yang cukup belia di wilayah Sukaharjo yang sejak awal berdiri menerapkan pendidikan yang mampu menjawab tuntutan masyarakat pada masa ini. Hal ini diperoleh dari data yang menyatakan bahwa selain kurikulum *salafiyah* seperti model *bandongan*, *sorogan* dan takhasus pesantren ini juga menerapkan kurikulum *khalafiyah* dengan berdirinya sekolah menengah pertama (SMP), Madrasah Aliyah (MA) dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang menggunakan kurikulum dari pemerintah. Di samping itu juga, pesantren ini menerapkan pendidikan yang memungkinkan santri bersaing di era global dengan membekali santri dalam meningkatkan sumber daya santri melalui peningkatan kemampuan berbahasa, kemampuan kepemimpinan melalui organisasi dan pelatihan, memberikan pendidikan teknologi dan informasi, dan membekali keterampilan sesuai dengan minat dan bakat santri serta pengembangan masyarakat.

Namun secara umum Pondok pesantren SMP IT Daarul Hidayah belum maksimal dikarenakan ketergantungan pengelolaannya kepada pimpinan yayasan dan kurangnya tenaga ahli dalam pengelolaan sehingga mengalami kekurangan jumlah santri yang pada tahun pelajaran 2016/2017 ada 67 santri, tetapi pada tahun pelajaran 2017/2018 menurun menjadi 56 santri, 2018/2019 menurun drastis 45 santri padahal potensi yang ada di pondok pesantren dapat diandalkan dan dikembangkan selaras dengan perkembangan zaman yang semakin maju. Berangkat dari itu, menjadi sesuatu yang menarik untuk dikaji lebih intensif tentang pengelolaan atau manajemen kurikulum yang ada di Pondok pesantren SMP IT Daarul Hidayah untuk menghasilkan data yang

akurat, dan valid, sehingga diharapkan mampu menjawab permasalahan dengan ilmiah yang bebas nilai.¹⁰

Pondok pesantren Ta'mirul Islam merupakan pondok pesantren modern, yang bertempat di jl. KH. Samanhdhi No. 03, Tegalsari Srakarta. Pendidikan Pondok Pesantren Ta'mirul Islam menerapkan sistem Pondok Modern (Islamic Boarding School) tetapi masih melestarikan pembelajaran-pembelajaran yang diterapkan di pondok salaf. Adapun sistem dan ciri-ciri pendidikan yang diterapkan adalah: a) pendidikan KMI selama 6 tahun dengan sistem asrama; b) kurikulum yang dipakai adalah gabungan kurikulum lembaga pendidikan Gontor dan Diknas/Kemenag; c) adanya program wajib berbahasa asing. Dengan digunakannya bahasa Arab dan bahasa Inggris sebagai bahasa pengantar dalam kegiatan keseharian di pondok pesantren d) Pelaksanaan kegiatan pendidikan dibagi menjadi dua yaitu di dalam kelas (klasikal) yang diampu penuh oleh KMI, dan di luar kelas (non klasikal) yang diampu penuh oleh staf pengasuhan santri. e) dalam menyelenggarakan pendidikan dan pengajarannya telah ditangani oleh suatu kepengurusan yang dilengkapi dengan struktur dan personalianya. Adapun istilah kepala sekolah di pondok pesantren Ta'mirul Islam Surakarta adalah "Direktur" yang berperan sama halnya dengan kepala sekolah pada umumnya.¹¹

Berdasarkan uraian tersebut, maka timbul permasalahan yang perlu untuk dikaji yang berhubungan dengan peran dan upaya kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di pondok modern dan pondok tradisional. Hal

¹⁰Wawancara dengan Ustadaz Nanto. 20 November 2018, jam 09.00 WIB bertempat di Pondok Pesantren SMP IT Daarul Hidayah,.

¹¹Wawancara dengan Ustadaz Nurrachim Ma'sum. 22 November 2018, jam 09.00 WIB bertempat di Pondok Pesantren Ta'mirul Islam,.

tersebut mendorong peneliti melakukan penelitian dengan judul “Peran dan Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Pondok Modern dan Pondok Tradisional Studi Kasus Di Pondok Pesantren Mts Ta’mirul Islam Surakarta dan Pondok Pesantren SMP IT Daarul Hidayah Sukaharjo”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana peran dan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada pondok pesantren MTs Ta’mirul Islam Putra Surakarta dan pondok pesantren SMP IT Daarul Hidayah Sukaharjo?
2. Kesulitan apakah yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada pondok pesantren MTs Ta’mirul Islam Putra Surakarta dan pondok pesantren SMP IT Daarul Hidayah Sukaharjo?

C. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mendeskripsikan peran dan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada pondok pesantren MTs Ta’mirul Islam Putra Surakarta dan pondok pesantren SMP IT Daarul Hidayah Sukaharjo.
- b. Mengidentifikasi kesulitan yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada pondok pesantren MTs Ta’mirul Islam Putra Surakarta dan pondok pesantren SMP IT Daarul Hidayah Sukaharjo.

2. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

a. Secara Akademik:

Penelitian ini dapat menambah khasanah keilmuan dalam bidang Pendidikan khususnya mengenai peran dan upaya kepala sekolah dalam Meningkatkan kinerja guru guna untuk mencapai tujuan pendidikan yang baik dan berkualitas, serta dapat digunakan sebagai bahan acuan paada penelitian yang sejenis.

b. Secara Praktis:

- 1) Bagi kepala Sekolah dalam Meningkatkan kinerja Guru pada Pondok Pesantren MTs Ta'mirul Islam Putra Surakarta dan Pondok Pesantren SMP IT Daarul Hidayah Sukaharjo, Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan khususnya dalam melaksanakan peran dan upaya kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan.
- 2) Bagi guru Pondok Pesantren MTs Ta'mirul Islam Putra Surakarta dan Pondok Pesantren SMP IT Daarul Hidayah Sukaharjo sebagai bahan masukan, wawasan pengetahuan dan pengalaman dalam mengelola lembaga pendidikan serta akan pentingnya peran guru dalam meningkatkan pendidikan dalam rangka meningkatkan minat dan prestasi belajar siswa.
- 3) Bagi *Stakeholder* pendidikan secara umum, hasil penelitian ini dapat menjadi sebah acuan dalam menyelesaikan masalah serta dapat pula dijadikan sebagai bahan pertimbangan

dalam pengambilan keputusan dengan tujuan terciptanya pendidikan yang berkualitas.

D. Telaah Pustaka

Telaah pustaka ini, merujuk kepada penelitian yang sudah pernah dilakukan sebelumnya, tetapi fokus penelitian yang peneliti lakukan berbeda dengan yang ada, adapun penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

1. Rina Primayani, 2016. dalam Artikelnya yang berjudul *Peran guru dalam meningkatkan akhlaq sesama Manusia melalui pembelajaran ppkn (studi Kasus kelas x di madrasah aliyah al-muayyad Mangkuyudan surakarta tahun Pelajaran 2016/2017)*. Hasil penelitian ini menunjukkan bawa ciri-ciri akhlak di madrasah aliyah yaitu berpakaian rapi, berbicara sopan, ketika ketemu guru mengucapkan salam dan mencium tangan, saling toleransi, dan saling menghargai sesama manusia. Peran guru dalam meningkatkan akhlak sesama manusia melalui memotivasi, memantau kegiatan-kegiatan, membimbing, memberikan materi mengenai akhlak, memberikan nasehat dan berdiskusi. Faktor pendukung dalam meningkatkan akhlak sesama manusia yaitu adanya dukungan dari berbagai pihak, semua siswa berada di pondok pesantren sehingga mudah terpantau dan mudah diarahkan, lingkup sekolah dengan pondok tidak jauh jaraknya dan guru yang di rekrut masih alumni dan berlatar belakang dari pondok pesantren. Faktor penghambat tersebut adalah faktor usia siswa yang secara umum masih labil, kemauan siswa yang kurang kuat untuk memotivasi diri sendiri dan ketika siswa keluar dari lingkungan pondok maupun sekolah tidak ada

yang mendampingi. Perbedaan antara penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan peneliti saat ini adalah substansi peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di pondok modern dan tradisional.

2. Muhammad Rozaq Darmawan, 2017. dalam Tesisnya yang berjudul *Efektifitas Bi'ah Lugawiyah Dalam Pembelajaran Bahasa Arab Bagi Santriwati Ardhan Program Tahfizul Qur'an Di Pondok Pesantren Ta'mirul Islam Surakarta*. Hasil penelitian ini, adalah adanya kegiatan-kegiatan bi'ah lugawiyah yaitu: Menciptakan lingkungan berbahasa di dalam wilayah Pondok Pesantren Ta'mirul Islam dengan Program wajib bahasa, Adanya kegiatan bahasa seperti pemberian mufradat harian, pengulangan mufradat, muhadasah, listening, dan qira'atul kutub. Adanya lomba dalam kegiatan bahasa, yaitu: lomba cerdas cermat berbahasa Arab. Adanya pemantauan terhadap kegiatan-kegiatan tersebut dengan membuat peraturan bagian Bahasa dan hukuman bagi pelanggar, dan untuk meninjau perkembangan kegiatan-kegiatan tersebut maka diadakan evaluasi bahasa. Secara umum kegiatan bi'ah lugawiyah di asrama Ardhan Program Tahfizul Qur'an di Pondok Pesantren Ta'mirul Islam, masuk dalam kategori Efektif dalam pembelajaran bahasa Arab, baik dari segi mufradat, istima', kalam, qira'ah, maupun kitabah. Namun demikian, kategori Efektif di sini masih satu tingkat di bawah kategori Sangat Efektif. Dalam pelaksanaannya, peneliti masih menemukan beberapa kendala yaitu: kegiatan kurang menarik, kurangnya kesadaran pengurus dalam mentaati peraturan kegiatan, fasilitas yang kurang memadai, serta ketatnya kegiatan lain di dalam pesantren. Peneliti juga menemukan upaya pengurus dalam

mengatasi kendala ini, diantaranya: membuat kegiatan menjadi semenarik mungkin, melaksanakan kegiatan tepat waktu, juga mengadakan rapat evaluasi setiap kegiatan.

3. Siti Sholihah, 2018. dalam Artikelnya yang berjudul *Strategi Pondok Pesantren Dalam Mengembangkan Sikap Kemandirian Santri Di Pondok Pesantren Ta'mirul Islam Surakarta Tahun 2017/2018*. Hasil penelitian menunjukkan: 1) sikap kemandirian santri ditunjukkan dengan tanggung jawab atas dirinya sendiri, dengan cara menaati peraturan, selalu melakukan tugas-tugasnya, santri yang disiplin atau tepat waktu. Sikap mandiri juga bisa ditunjukkan dengan tidak banyak izin keluar pondok, mendapatkan kunjungan dan yang terpenting kemandirian santri ditunjukkan dengan kedewasaan pada diri masing-masing., 2) strategi yang digunakan dengan cara pemberian nasihat, memberikan contoh yang baik dan memberi hukuman jika melakukan kesalahan dan memberi reward kepada yang berprestasi, 3) Faktor penghambat terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal yaitu berasal dari diri para santri yang sangat manja dan santri yang sudah terpengaruh dengan dunia luar sehingga sulit untuk diatur. Sedangkan faktor eksternal dari pola asuh orang tua santri, pergaulan, pendidikan disekolah, lingkungan santri, juga datang dari pengurus yang sulit mengatur waktu belajar dengan berorganisasi. Sedangkan faktor yang mendukung dalam proses pengembangan sikap kemandirian santri yaitu kekompakan tim OSTI dan dukungan serta apresiasi dari para ustad dan ustadzah.

4. Amalina Rizqi R, 2016. dalam Artikelnya yang berjudul *Hubungan Pola Asuh Pondok Pesantren Dengan Pembentukan Karakter Santriwati (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Ta'mirul Islam Surakarta)* penulis memperoleh hasil bahwa ketiga pola asuh itu baik, tetapi pola asuh Pondok Pesantren Ta'mirul Islam Surakarta yang digunakan lebih cenderung kepada pola asuh demokratis. Dengan penerapan pola asuh tersebut dapat membentuk karakter santriwati menjadi insan kamil yang berakhlakul karimah, berdisiplin tinggi, dan memiliki rasa sosial tinggi (ukhwah Islamiyah). Jika Pola Asuh demokrasi tinggi, maka pembentukan karakter santriwati semakin tinggi pula. Disamping penerapan 3 tipe pola asuh, terdapat pola asuh yang khas di Pondok Pesantren, yaitu sikap tawadhu dan keikhlasan terhadap Kyai atau pimpinan pondok pesantren dan para asatidz/ustadahnya. Pondok Ta'mirul Islam juga mempunyai panca jiwa pondok yang menjadi ruh pondok dalam setiap aktivitas sehari-harinya. Panca jiwa tersebut yaitu tentang jiwa keikhlasan, jiwa kesadaran, jiwa kesederhanaan, jiwa keteladanan, jiwa kasih sayang. Maka dari itu, diperlukan peran penting pengasuh pondok pesantren sebagai faktor eksternal untuk mendorong pembentukan karakter santriwati Pondok Pesantren Ta'mirul Islam Surakarta.
5. Nurul Hidayatul Amalina, 2016. dalam Tesisnya yang berjudul *Implementasi Standar Proses Dalam Pembelajaran Bahasa Arab Pada Santriwati Tingkat Tsanawiyah Di Pondok Pesantren Ta'mirul Islam Surakarta*. Berdasarkan hasil analisis data disimpulkan sebagai berikut: 1) Silabus mata pelajaran ilmu kebahasaan dan ilmu keislaman merujuk pada

silabus Pondok Modern Gontor dan Proses pembuatan RPP atau I'dad tadrīs pengajar bahasa Arab dibuat secara mandiri oleh para guru pengajar. Pembuatan RPP atau I'dad tadrīs bahasa Arab berjalan kurang optimal khususnya para guru pengajar dalam pondok. 2) Pelaksanaan Proses Pembelajaran yang dilakukan sudah cukup standar, mulai dari jumlah peserta didik, alokasi waktu setiap pertemuan, jumlah buku teks dan pelaksanaan pembelajaran. 3) Faktor penghambat dalam pengembangan silabus yaitu kurangnya koordinasi sesama pengajar mengenai batas materi. Faktor penghambat dalam pembuatan I'dad tadrīs yaitu kurangnya motivasi, dan kemampuan guru dalam membagi waktu,. Adapun beberapa faktor penghambat dalam pelaksanaan pembelajaran yaitu kurangnya aktifnya guru dalam menanyakan materi lalu, dan gaya guru mengajarkan terlalu monoton, kurang kreatif dan inovatif sehingga suasana belajar kurang menarik. Dari sekian banyak faktor penghambat dapat ditemukan solusinya yaitu adanya motivasi secara intensive bagi guru pengajar, dan diadakan kegiatan supervisi kelas.

6. Ayuk Susnawati, 2011. dalam Artikelnya yang berjudul. *Pendidikan Pondok Pesantren Ta'mirul Islam (Tinjauan Historis Dan Filosofis Pendidikan Yang Diterapkan)* Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan Pesantren Ta'mirul Islam dilihat dari sisi historis dan filosofis telah mampu berperan dalam mengembangkan pendidikannya melalui: (1) Pendidikan KMI setara dengan SMU yang ditempuh selama 6 tahun dan 4 tahun untuk lulusan SMP. (2) Pondok Pesantren Ta'mirul Islam mempunyai prinsip untuk semua golongan. (3) Mempunyai 5 jiwa yaitu:

Keikhlasan, Kesadaran, Kesederhanaan, Keteladanan, dan Kasih Sayang.

(4) Mempunyai motto yaitu: Iso Ngaji Lan Ora Kalah Karo Sekolah Negeri, Al-qur'anu Taajul Ma'had, dan Al-Lughotu Libaasul Ma'had.

Dari hasil penelitian diatas peneliti melihat belum ada yang meneliti tentang peran dan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di pondok pesantren modern dan pondok pesantren tradisional maka dari itu perlunya penelitian ini dilakukan.

E. Kerangka Teoritik

Kerangka teori merupakan batasan-batasan tentang teori yang digunakan peneliti. Berisikan juga relevansi uraian teori-teori yang kemudian digunakan sebagai instrumen untuk menganalisis masalah yang dihadapi. Pembahasan kerangka teori merupakan hal yang penting sebagai acuan dasar di dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan yang terdapat dalam rumusan masalah.

Penelitian ini menggunakan dua teori yang dianggap sesuai untuk dijadikan kerangka teori. Teori yang pertama adalah teori tentang peran kepala sekolah, Tony Bush¹², Bush (2008) membagi model kepemimpinan atas sembilan model, yaitu (1) manajerial; (2) partisipatif; (3) transformasional; (4) interpersonal; (5) transaksional; (6) *postmodern*; (7) kontingens; (8) moral; (9) pembelajaran. Husaini Usman¹³, husaini usman (2004) lima atribut pemimpin, yaitu (1) kemampuan membangun tim yang efektif; (2) mampu sebagai pendengar yang baik; (3) mampu mengambil keputusan; (4) mampu mempertahankan orang-orang terbaik; dan (5) mampu bergaul dengan orang-

¹² Tony, Bush, *Leadership and management Development*, (Los Angeles: Sage, 2008), hlm. 10-18.

¹³ Usman, Husaini, *Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Angkasa, 2011), hlm. 422-425.

orang terbaik di sekitarnya. Daryanto¹⁴ (2011) empat peran pemimpin, yaitu (1) peran pemimpin sebagai seorang visioner; (2) peran pemimpin dalam pengendalian dan hubungan organisasional; (3) peran pembangkit semangat; (4) peran menyampaikan informasi. Depdiknas (2006) tujuh peran utama kepala sekolah yaitu (1) edukator; (2) manajer; (3) administrator; (4) supervisor; (5) lider; (6) pencipta iklim kerja; (7) wirausahawan. Teori kedua adalah teori mengenai upaya kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dalam menghadapi masalah yang dialami kepala sekolah maka penulis mengambil teori dari Agustinus Hermino¹⁵, kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru dengan: (1) menetapkan keterbukaan, yaitu kepala sekolah menerima saran, kritik yang muncul dari semua pihak lingkungan baik dari guru, karyawan serta siswa; (2) kepala sekolah menerapkan pembagian tugas dan tanggung jawab dengan para guru; (3) kepala sekolah menerapkan hubungan vertikal kebawah yaitu menjalin hubungan baik terhadap semua bawahan; (4) kepala sekolah melakukan program-program kegiatan untuk meningkatkan motivasi guru seperti: kegiatan *briefing*, penghargaan guru berprestasi, peningkatan kesejahteraan guru, peningkatan SDM, memberikan pelatihan untuk para guru, memberikan pelatihan personel, *workshop*, *outbond*; (5) kepala sekolah melakukan pengawasan yang bersifat berkelanjutan dan menyeluruh yaitu pengawasan yang meliputi seluruh aspek antara lain: personel, pelaksana kegiatan, material dan hambatan-hambatan; (6) kepala sekolah melakukan evaluasi meliputi

¹⁴ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: PT. Gava Media, 2011), hlm.27-34.

¹⁵ Hermino, Agustinus, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung:Alfabata, 2017), hlm. 181-182.

evaluasi terhadap uraian tugas dan evaluasi bukti-bukti dokumen. Tabrani Rusyan¹⁶. Meningkatkan kompetensi kepala sekolah, delapan kompetensi kepala sekolah yaitu: (1) Menguasai dasar-dasar kependidikan; (2) memiliki kemampuan sekolah dengan baik; (3) memiliki kemampuan menjalankan administrasi sekolah dengan baik; (4) memiliki kemampuan melaksanakan supervisi untuk peningkatan mutu pendidikan; (5) memiliki kemampuan memimpin sekolah; (6) memiliki kemampuan untuk melakukan pembaruan pendidikan di sekolah; (7) memiliki kemampuan untuk memotivasi para guru dan staf dan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya; (8) memiliki kemampuan menilai kinerja para guru dan staf.

Teori yang pertama akan digunakan untuk menjelaskan dan menganalisis tentang peran kepala sekolah, teori kedua akan digunakan untuk menganalisis upaya kepala sekolah dan kesulitan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Berdasarkan kedua teori tersebut kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah dimulai dari reueiw teori tentang peran dan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yang meliputi sebagai pengajar, pendidik pemimpin, pembimbing, administrasi, korektor, motivator, inspirator, fasilitator, informator, organisator, inisiator, demonstrator, demonstrator, supervisor, evaluator.

Bagian lain adalah reueiw tentang peran kepala sekolah. Dalam reueiw ini akan dijelaskan mengenai faktor-faktor yang mendorong minat meningkatkan kinerja guru di golongan menjadi dua golongan saja, yaitu:

¹⁶ Rusyan, Tabrani, *Profesionalisme Kepala Sekolah*, (Jakarta: Pustaka Dinamika, 2013), hlm. 129.

pertama faktor intern terdiri dari faktor jasmani dan psikologis. Kedua faktor ekstern terdiri dari keluarga, sekolah dan masyarakat dan kesulitan-kesulitan kepala sekolah dalam melaksanakan perannya. Hal terakhir adalah review tentang upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja guru serta solusi untuk mengatasi kesulitan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, pemberian tugas pada guru, pemberian bimbingan pada guru.

F. Metode Penelitian

1. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian yang digunakan penulis adalah paradigma kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor seperti dikutip Moleong, definisi kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.¹⁷ Sehingga penelitian ini akan dilakukan dengan cara pendeskripsian pada hasil pengumpulan data-data tentang implementasi nilai-nilai tanggung jawab dan kepercayaan, dan dilengkapi dengan studi dokumen dari jurnal-jurnal ilmiah ataupun buku-buku terkait.

2. Jenis Penelitian

Dilihat dari prosedur yang digunakan penelitian ini dalam menyusun tesis termasuk penelitian lapangan (*field research*), sebab data yang dikumpulkan bersangkutan secara langsung terhadap objek di lapangan. Penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat deskriptif kualitatif, yakni laporan penelitian berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan yang berasal dari naskah wawancara, catatan

¹⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), hlm. 4.

lapangan, foto, videotape, dokumen pribadi, catatan atau memo, dan dokumen resmi.¹⁸

Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif peneliti melakukan penelitian terhadap Peran dan Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan kinerja Guru pada Pondok Modern dan Pondok Tradisional (Studi kasus di Pondok Pesantren MTs Ta'mirul Islam Putra Surakarta dan Pondok Pesantren SMP IT Daarul Hidayah Sukaharjo).

3. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini merupakan pendekatan fenomenologis, yaitu: mendekati secara mendalam suatu fenomena yang menekankan fokus kepada pengalaman-pengalaman subjektif manusia dan interpretasi-interpretasi dunia.¹⁹ Peneliti mengambil kesimpulan dari obyek yang memancarkan fenomena-fenomena, yang nantinya dapat digunakan peneliti dalam menyusun hasil akhir dari penelitian. Pendekatan fenomenologis dalam penelitian ini diharapkan dapat mengetahui Peran dan Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan kinerja Guru pada Pondok Pesantren Ta'mirul Islam Putra Surakarta dan Pondok Pesantren SMP IT Daarul Hidayah Sukaharjo.

4. Sumber data Penelitian

Menurut lofland moleong²⁰, sumber data utama dalam penelitian kualitatif berupa kata-kata dan tindakan. Dalam penelitian ini sumber data dapat dikategorikan kepada sumber data primer dan sumber data skunder. Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data

¹⁸ *Ibid.*, hlm. 11.

¹⁹ *Ibid.*, hlm. 15.

²⁰ *Ibid.*, hlm. 4.

pada pengumpul data. Sumber data primer dapat diperoleh dari wawancara dengan responden.

Adapun subjek penelitian adalah orang atau siapa saja yang dapat membantu memperoleh data yang diinginkan demi kepentingan penelitian.²¹ Adapun informan utama dalam penelitian yang dijadikan subyek penelitian ini adalah Kepala Sekolah MTs pondok pesantren Ta'mirul Islam Putra dan pondok pesantren SMP IT Daarul Hidayah Sukaharjo, santri, staf pengajar, dan pihak-pihak terkait. Mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, serta upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Sumber data skunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data pada pengumpul data. Adapun data skunder dalam penelitian ini diperoleh dari antara lain dokumen, rekaman, arsip dan obeservasi yang meliputi sejarah pesantren, visi dan misi pesantren, keadaan sarana dan prasarana, program kerja kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di pesantren.

5. Objek dan Subyek Penelitian

Objek penelitian yang akan diteliti adalah pondok pesantren MTs Ta'mirul Islam Putra Surakarta dan pondok pesantren SMP IT Daarul Hidayah Sukaharjo yang keduanya merupakan lembaga pendidikan Islam. Adapun subyek penelitian yang akan diteliti adalah kepala sekolah, guru, siswa (santri), serta pihak-pihak terkait dalam upaya meningkatkan kinerja

²¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 300.

guru di Pondok Pesantren MTs Ta'mirul Islam Surakarta dan Pondok Pesantren SMP IT Daarul Hidayah Sukaharjo.

6. Metode Pengumpulan Data

a. Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah Proses pengumpulan data guna tujuan penelitian dengan percakapan yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.²²

Metode wawancara dalam penelitian ini, untuk memperoleh data tentang Peran dan Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Pondok Pesantren MTs Ta'mirul Islam Putra Surakarta dan Pondok Pesantren SMP IT Daarul Hidayah Sukaharjo Pihak yang akan diwawancarai dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, staf administrasi, guru dan siswa.

b. Pengamatan (*Observasi*)

Observasi adalah semua kegiatan yang ditujukan untuk mengenali, merekam, dan mendokumentasikan setiap indikator dari proses dan hasil yang dicapai baik yang ditimbulkan oleh tindakan terencana maupun akibat sampingannya.²³

Metode ini antara lain peneliti gunakan untuk mendapatkan data terkait Peran dan Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Pondok Modern dan Pondok Tradisional (Sudi

²²Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif....*, hlm. 186.

²³Kasibani Kasbolah, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Persada Press, 2001), hlm. 50-51.

kasus Pondok Pesantren MTs Ta'mirul Islam Putra Surakarta dan Pondok Pesantren SMP IT Daarul Hidayah Sukaharjo.

c. Dokumentasi

Dokumentasi menurut Mc. Millan dan Schumacher sebagaimana dikutip oleh Ibrahim, yaitu: rekaman kejadian masa lalu yang ditulis atau dicetak, dapat berupa catatan anekdot, surat, buku harian, dan dokumen-dokumen.²⁴ Metode ini digunakan peneliti untuk memperoleh data berupa segala sesuatu tentang gambaran umum dan sejarah berdirinya Pondok Pesantren MTs Ta'mirul Islam Putra Surakarta dan Pondok Pesantren SMP IT Daarul Hidayah Sukaharjo.

7. Analisis Data

Analisis data merupakan proses sistematis pencarian dan pengaturan transkripsi wawancara, catatan lapangan, dan materi-materi lain yang telah dikumpulkan untuk meningkatkan pemahaman mengenai materi-materi tersebut dan untuk memungkinkan penyajian apa yang sudah ditemukan pada orang lain.²⁵ Menurut Miles dan Huberman sebagaimana dikutip oleh emzir, data-data yang terkumpul selanjutnya dianalisa dengan beberapa cara sebagai berikut:²⁶

- a. Reduksi data yaitu bentuk analisis yang berfungsi untuk mempertajam, memilih, memokuskan, membuang, dan menyusun data dalam suatu cara dimana kesimpulan akhir dapat digambarkan dan diverifikasikan. Data kualitatif dapat direduksi dan ditransformasikan dalam banyak

²⁴ Ibrahim, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 94.

²⁵ Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*, Cet. 5, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2016), hlm. 85.

²⁶ *Ibid.*, hlm. 129-135.

cara, yaitu: melalui seleksi halus, melalui rangkuman atau parafrase, melalui menjadikannya bagian dalam suatu pola yang besar, dan seterusnya.

- b. Sajian Data (*Data Display*) yaitu: mendeskripsikan informasi dengan menyusunnya dalam bentuk teks naratif untuk melakukan penarikan kesimpulan. Dengan demikian peneliti dapat melihat apa yang terjadi dan dapat dengan baik menggambarkan kesimpulan yang dijustifikasikan maupun bergerak ke analisis tahap berikutnya.
- c. Penarikan Kesimpulan merupakan tahap terakhir yaitu menarik dan menverifikasi kesimpulan dari hasil analisis, sehingga akan didapatkan kesimpulan akhir tentang gambaran hasil penelitian. Teknik peyimpulan data ini menggunakan metode induktif yang bertolak dari khusus ke umum, dengan cara mengamati, mengumpulkan fakta-fakta dan data sebanyak-banyaknya kemudian merumuskan generalisasi dari hasil-hasil tersebut.²⁷

G. Sistematika Pembahasan

Sebuah Tesis akan mempunyai nilai lebih jika ditulis menggunakan sistematika penelitian yang sesuai dengan kaidah yang benar. Sistematika penulisan dalam penelitian ini dibagi menjadi lima bab, yaitu:

Bab I Merupakan bab pendahuluan yang membahas tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, telah pustaka, landasan teori, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

²⁷ Arief Furchan, *Pengantar Penelitian Dalam Pendidikan*, Cet. IV, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), hlm. 8-9.

Bab II Bab ini membahas tentang teori yang akan digunakan dalam penelitian serta kerangka berfikir untuk menganalisis data-data yang ditemukan di lapangan guna memahami pembahasan pada bab selanjutnya. Pada bab ini akan membahas tentang: 1) Masalah yang dihadapi Kepala Sekolah. 2) Peran dan Upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja Guru.

Bab III Pada bab ini data-data yang ditemukan di lapangan tentang gambaran umum Pondok Pesantren MTs Ta'mirul Islam Putra Surakarta dan Pondok Pesantren SMP IT Daarul Hidayah Sukaharjo.

Bab IV Pada bab ini dilakukan analisis data yang terkumpul di lapangan berdasarkan teori.

Bab V Bab terakhir ini berisi tentang kesimpulan, implikasi, dan rekomendasi/saran. Pada bab ini menguraikan kesimpulan yang merupakan jawaban atas keseluruhan hasil penelitian, diakhiri dengan rekomendasi/saran dan penutup.