

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar murid secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara (Departemen Pendidikan Nasional, 2003). Mereka menambahkan bahwa pendidikan mencakup proses berkelanjutan dalam “menumbuhkan serta mengembangkan bakat dan potensi yang dimiliki sejak lahir, baik jasmani maupun rohani,” serta membantu murid menjadi mandiri dan bertanggung jawab.

Menurut Gillani & Eynon (2023) menyatakan bahwa “*education is an inherently social, cultural, economic, and political process manifesting in physical spaces...*” yang dapat diartikan bahwa pendidikan bukan sekadar interaksi kognitif di dalam kelas, melainkan proses kompleks yang dipengaruhi berbagai faktor sosial dan kultural. Sementara Barella et al. (2024) berpendapat bahwa pendidikan difahami sebagai filosofi sekaligus praktik yang terus membentuk perkembangan intelektual dan karakter murid. Meskipun artikel tersebut fokus pada eksplorasi teori, penekanannya pada definisi pendidikan sebagai suatu proses reflektif dan normatif memberikan landasan konseptual penting.

Di era globalisasi, kualitas pendidikan diukur tidak hanya dari capaian lokal, tetapi juga melalui indikator internasional seperti Programme for International

Student Assessment (PISA) yang diselenggarakan oleh *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD). PISA mengukur kemampuan siswa berusia 15 tahun dalam literasi membaca, matematika, dan sains, dan hasilnya menjadi rujukan penting dalam mengevaluasi sistem pendidikan di berbagai negara.

Indonesia telah berpartisipasi dalam studi PISA sejak tahun 2000. Namun sayangnya, hasil yang diperoleh Indonesia dari waktu ke waktu masih menunjukkan tantangan serius. Berdasarkan hasil PISA 2022, Indonesia menempati posisi ke-72 dari 81 negara. Hasil menunjukkan bahwa kemampuan literasi, numerasi, dan sains siswa Indonesia masih tergolong rendah jika dibandingkan dengan negara-negara lain, bahkan dengan sesama negara berkembang di Asia Tenggara.

Dalam ranah literasi membaca, nilai Indonesia berada jauh di bawah rata-rata OECD. Literasi membaca merupakan indikator penting karena tidak hanya mencerminkan kemampuan memahami teks, tetapi juga kemampuan berpikir kritis dan bernalar terhadap informasi tertulis. Rendahnya kemampuan ini berimplikasi pada rendahnya daya analisis siswa dalam memahami berbagai informasi, termasuk dalam konteks kehidupan sehari-hari. Demikian pula dalam bidang matematika dan sains, siswa Indonesia menunjukkan performa yang lemah dalam menyelesaikan soal-soal berbasis pemecahan masalah (problem solving) yang menuntut pemikiran logis dan rasional.

Jika ditinjau lebih dalam, hasil PISA tidak hanya mencerminkan performa siswa, tetapi juga mencerminkan kondisi sistem pendidikan secara keseluruhan, termasuk kualitas guru, efektivitas kurikulum, sarana pembelajaran, serta

manajemen madrasah. Di antara berbagai faktor tersebut, kinerja guru menempati posisi yang sangat vital. Guru adalah ujung tombak dalam proses pembelajaran di kelas. Tanpa guru yang berkualitas dan berkinerja baik, maka kurikulum sebagai apapun tidak akan memberikan hasil maksimal.

peningkatan kinerja guru adalah hal yang harus diutamakan. Kinerja guru adalah pencapaian hasil kerja guru yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya di institusi pendidikan. Penekanan ditempatkan pada kontribusi maksimal terhadap efektivitas pembelajaran dan pencapaian hasil belajar murid (Munawir et al., 2022). Kinerja guru yang tinggi berhubungan langsung dengan peningkatan hasil belajar siswa, karena pembelajaran menjadi lebih bermakna, interaktif, dan relevan. Sebaliknya, kinerja yang rendah berdampak pada rendahnya kompetensi siswa. Oleh karena itu, evaluasi kinerja guru secara berkala, disertai pembinaan dan pelatihan yang tepat, sangat penting untuk menjamin mutu Pendidikan.

Dari hasil observasi awal yang dilakukan di MTs Negeri 2 Labuhanbatu Utara diperoleh kondisi bahwa masih ada beberapa guru dengan kinerja belum optimal. Kondisi ini berdasarkan beberapa temuan peneliti diantaranya : guru tidak mengumpulkan dokumen rencana pembelajaran tepat waktu, guru masih memilih-milih kelompok dalam bersosialisasi di madrasah dan masih banyaknya guru yang tidak melaksanakan program pengayaan terhadap siswa. Hasil pengamatan ini didukung catatan penilaian guru dari pengawas satuan pendidikan MTs Negeri 2 Labuhanbatu Utara.

Berikut disajikan ringkasan catatan penilaian guru dari pengawas satuan pendidikan tentang kondisi kinerja guru ASN di MTs Negeri 2 Labuhanbatu Utara pada semester ganjil Tahun Ajaran 2025/2026 sebagai berikut :

Tabel 1.1 Kondisi Kinerja Guru ASN di MTs Negeri 2 Labuhanbatu Utara

No.	Peristiwa	Jumlah Kejadian	Presentase
1	Guru mengumpulkan rencana pembelajaran tidak tepat waktu	10 dari 51 guru	19,6%
2	Guru tidak melakukan pengayaan kepada siswa	18 dari 51 guru	35%
3	Guru terlambat masuk kelas	16 dari 51 guru	31%

Sumber: Catatan pengawas satuan pendidikan MTs. Negeri 2 Labuhanbatu Utara pada semester ganjil Tahun Ajaran 2025/2026

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa masih ada 10 guru yang belum bisa mengumpulkan rencana pembelajaran sesuai dengan batas waktu yang ditentukan oleh wakil kepala madrasah bidang akademik. Selanjutnya ada 18 guru yang tidak melakukan kegiatan pengayaan terhadap murid yang sudah lulus kriteria ketuntasan minimal (KKM) pada saat pelaksanaan remedial bagi murid yang belum lulus KKM. Kemudian ada 16 guru yang terlambat masuk kelas pada saat pergantian jam mengajar.

Dari uraian diatas dapat dilihat bahwa terdapat beberapa guru yang kinerjanya masih belum optimal. Guru masih belum dapat melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan berlaku seperti guru terlambat masuk kelas, guru tidak tepat waktu dalam mengumpulkan rencana pembelajaran dan guru tidak memberikan pengayaan kepada murid yang menyebabkan kinerja guru menjadi rendah. Padahal kinerja guru merupakan hal penting dalam peningkatan mutu pembelajaran di madrasah. Hal ini juga dapat dijadikan indikator bahwa guru berkinerja baik akan melaksanakan tugas yang diberikan dengan baik dan

bertanggungjawab sehingga program madrasah akan terlaksana dengan baik yang sejalan dengan pencapaian tujuan madrasah sesuai dengan yang diinginkan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru yang baik akan menghasilkan peningkatan mutu madrasah sebagai suatu institusi pembelajaran.

Sehubungan dengan kinerja guru Colquitt et al. (2019) mengemukakan teori yang menyatakan: bahwa sejumlah faktor yang mempengaruhi kinerja dapat ditentukan oleh faktor karakteristik individu (kepribadian dan nilai-nilai budaya, kemampuan) dan faktor mekanisme kelompok (tim karakteristik, tim proses, kekuasaan dan pengaruh pemimpin, gaya kepemimpinan dan perilaku). Dari faktor-faktor di atas, peneliti memfokuskan peningkatan kinerja guru dengan mempertimbangkan faktor kepemimpinan kepala madrasah (kepemimpinan transformasional dan kepribadian guru).

Kepala madrasah adalah pemimpin tertinggi di lingkungan madrasah yang bertanggung jawab mengelola seluruh kegiatan pendidikan agar tujuan madrasah tercapai secara efektif dan efisien. Perannya tidak hanya sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pendidikan (*educational leader*), manajer, supervisor, dan motivator bagi guru, staf, serta siswa. Sebagai manajer, kepala madrasah merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, dan mengevaluasi program kerja madrasah, termasuk pengelolaan kurikulum, sarana prasarana, keuangan, dan sumber daya manusia. Kualitas kepemimpinan kepala madrasah sangat menentukan tingkat kinerja guru. Kepala madrasah yang visioner, komunikatif, dan inovatif akan mampu menggerakkan guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kinerja, sehingga berpengaruh positif terhadap prestasi siswa dan citra madrasah di masyarakat. Sebaliknya kepemimpinan

kepala madrasah sering menjadi pemicu kinerja guru menjadi rendah. Ini diakibatkan kurangnya peran kepala madrasah dalam mensupervisi guru. Atau Keputusan kepala madrasah secara tidak langsung telah menyebabkan seorang guru merasa tidak puas dalam bekerja yang berimpiliasi pada rendahnya kinerja guru. Kinerja guru dapat menjadi rendah karena timbulnya rasa ketidakpuasan terhadap kepimimpina kepala madrasah. Guru tidak merasa dekat dengan kepala madrasah karena kepala madrasah dinilai tidak dapat memahami masalah yang dihadapi guru dengan baik.

Sumarsid et al. (2024) menjelaskan bahwa pada dasarnya kepemimpinan bukan hanya peran individu yang dominan, tetapi sebagai proses sosial yang memungkinkan individu bekerja bersama mencapai hasil yang tidak bisa diraih sendirian. Selanjutnya kepemimpinan terjadi melalui interaksi antar orang untuk menghasilkan *direction* (arah), *alignment* (keselarasan), dan *commitment* (komitmen bersama) dalam organisasi atau timkepemimpinan adalah suatu hubungan dimana pemimpin dapat mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama demi tujuan bersama. Sementara Ajefri (2017) menegaskan bahwa kepemimpinan melibatkan tiga unsur utama: pemimpin *leader*, pengikut *followers*, dan *situasi/konteks* tertentu yang memengaruhi bagaimana proses kepemimpinan berlangsung. Ini berarti bahwa kepemimpinan bersifat kontekstual dan dipengaruhi faktor lingkungan organisasi. Itu mengapa pemimpin akan menggunakan kekuasaannya seefektif mungkin demi tercapainya tujuan organisasi.

Salah satu teori kepemimpinan yang populer adalah teori kepemimpinan transformasional. Menurut Wagude (2025) menjelaskan bahwa kepemimpinan

transformatif adalah gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin mampu menginspirasi, memotivasi, dan memengaruhi para pengikutnya agar mencapai kinerja dan perubahan perilaku yang lebih tinggi untuk mencapai tujuan bersama organisasi, bukan hanya berdasarkan hubungan pertukaran biasa (*transactional*). Kepala madrasah dengan gaya kepemimpinan ini mampu membangkitkan semangat guru untuk terus meningkatkan kompetensi, mengembangkan inovasi pembelajaran, dan bekerja secara kolaboratif demi peningkatan mutu madrasah. Dengan menanamkan visi, memberi teladan, memotivasi secara emosional, serta memperhatikan perkembangan individu, pemimpin transformatif dapat membentuk budaya kerja yang positif dan berkelanjutan. Hal ini berdampak pada peningkatan kinerja guru, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap mutu pendidikan secara keseluruhan.

Untuk mengetahui kondisi dan fenomena mengenai gaya kepemimpinan transformatif penulis memberikan pertanyaan kepada 10 responden, pada saat observasi awal. Hasil jawaban yang didapat dari responden menunjukkan 78% pendapat menyatakan bahwa: a. kepala madrasah mendahulukan kepentingan bersama (madrasah/tim) di atas kepentingan pribadinya; b. setiap instruksi yang diberikan selalu dikaitkan dengan tujuan besar organisasi; c. kepala madrasah bersedia menerima ide-ide baru yang mungkin berbeda dari prosedur standar yang sudah ada. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepala MTs. Negeri 2 Labuhanbatu Utara memiliki ciri sebagai pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformatif.

Mutu pendidikan yang baik sangat dipengaruhi dengan kepribadian guru dalam menjalankan tugas. Namun masih banyak guru yang berpendapat bahwa

tugas mereka hanya mengajar. Padahal guru memiliki tanggungjawab untuk mendidik murid menjadi manusia yang memiliki arti. Guru hanya memberikan pengetahuan dan keterampilan tanpa disertai dengan pemahaman karakter. Sehingga menghasilkan banyak lulusan yang cerdas dan terampil tapi tidak memiliki tanggungjawab untuk mengamalkan ilmu dan keterampilannya demi kepentingan masyarakat.

Kepribadian guru merupakan salah satu faktor kunci yang memengaruhi keberhasilan proses pendidikan. Kepribadian mencerminkan sikap, nilai, emosi, dan perilaku yang ditunjukkan guru dalam berinteraksi dengan murid, rekan kerja, serta lingkungan madrasah. Guru dengan kepribadian yang baik mampu menjadi teladan (*role model*) bagi siswa, karena dalam pendidikan, teladan sering kali lebih efektif dibandingkan sekadar nasihat. Menurut Roberts & Yoon (2021), kepribadian didefinisikan sebagai pola khas individu dalam berpikir, merasakan, dan berperilaku yang relatif stabil dari waktu ke waktu dan di berbagai situasi, yang membedakan satu orang dengan yang lain. Fokus kajian ini adalah perbedaan individual dan bagaimana pola-pola tersebut terbentuk serta memengaruhi fungsi psikologis individu. Kepribadian guru juga berperan penting dalam pembentukan karakter murid. Sejalan dengan pendapat Sudjana (2020), guru adalah pendidik sekaligus pembina akhlak, sehingga sikap dan perilakunya menjadi cerminan nilai moral yang ingin ditanamkan pada siswa.

Untuk mengetahui kondisi dan fenomena mengenai kepribadian guru penulis memberikan pertanyaan kepada 10 responden, pada saat observasi awal. Hasil jawaban yang didapat dari responden menunjukkan 70% pendapat menyatakan bahwa: a. perilaku guru di luar jam madrasah tetap mencerminkan

citra sebagai seorang pendidik yang patut dicontoh; b. guru menunjukkan rasa hormat dan kesantunan dalam berinteraksi dengan rekan kerja, orang tua siswa, dan masyarakat; c. guru mampu mengambil keputusan secara mandiri terkait metode pengajaran yang paling efektif bagi siswanya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa ASN di MTs. Negeri 2 Labuhanbatu Utara memiliki ciri kepribadian yang positif.

Selain gaya kepemimpinan transformasional dan kepribadian guru, penulis juga memfokuskan kepada faktor lain yaitu disiplin guru sebagai faktor yang dianggap berkaitan erat dengan upaya peningkatan kinerja guru. Menurut Hasibuan (2019) kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin guru, semakin tinggi prestasi kerja yang dapatdicapainya. Disiplin pada hakekatnya adalah pembatasan kebebasan setiap individu. Disiplin di madrasah dapat ditegakkan apabila sebagian besar peraturan dipatuhi oleh sebagaian besar para pegawainya. Oleh karena itu dalam praktek bila suatu institusi telah dapat mengusahakan sebagian besar peraturan ditaati oleh sebagian besar pegawainya maka sebenarnya disiplin sudah dapat ditegakkan.

Untuk mengetahui kondisi dan fenomena mengenai disiplin kerja guru penulis memberikan pertanyaan kepada 10 responden, pada saat observasi awal. Hasil jawaban yang didapat dari responden menunjukkan 81% pendapat menyatakan bahwa: a. guru selalu hadir di madrasah sebelum bel masuk berbunyi sesuai jadwal yang ditetapkan; b. guru mengumpulkan perangkat pembelajaran (seperti RPP/Modul Ajar) dan laporan nilai sesuai tenggat waktu (*deadline*) yang

diberikan madrasah; c. guru mengenakan seragam dan atribut kelengkapan dinas sesuai dengan jadwal harian yang berlaku. Sehingga dapat disimpulkan bahwa ASN di MTs. Negeri 2 Labuhanbatu Utara memiliki ciri kedisiplinan yang positif.

Berdasarkan uraian diatas diduga bahwa gaya kepemimpinan transformasional, kepribadian dan disiplin kerja guru dapat mempengaruhi kinerja guru. Untuk membuktikan hal tersebut, perlu dilakukan pengkajian dan penelitian dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepribadian dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di MTs Negeri 2 Labuhanbatu Utara".

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, dapat diidentifikasi permasalahan penelitian sebagai berikut :

1. Kinerja guru belum sepenuhnya optimal dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran.
2. Gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah belum diterapkan secara maksimal dalam memotivasi dan menginspirasi guru.
3. Disiplin kerja guru, seperti ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan, dan tanggung jawab kerja, masih perlu ditingkatkan.
4. Belum diketahui secara jelas pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.
5. Belum diketahui pengaruh kepribadian guru terhadap kinerja guru.
6. Belum diketahui pengaruh disiplin kerja guru terhadap kinerja guru.
7. Belum diketahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kepribadian, dan disiplin kerja guru secara simultan terhadap kinerja guru.

1.3. Pembatasan Masalah

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru, namun dalam penelitian ini dibatasi hanya pada gaya kepemimpinan transformasional, kepribadian guru dan disiplin kerja guru terhadap kinerja guru. Sedangkan guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah guru ASN yang mengajar pada MTs Negeri 2 Labuhanbatu Utara.

1.4. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut diatas, maka rumusan masalah yang diajukan adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di MTs Negeri 2 Labuhanbatu Utara?
2. Apakah terdapat pengaruh kepribadian guru terhadap kinerja guru di MTs Negeri 2 Labuhanbatu Utara?
3. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja guru terhadap kinerja guru di MTs Negeri 2 Labuhanbatu Utara?
4. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kepribadian dan disiplin kerja guru terhadap kinerja guru di MTs Negeri 2 Labuhanbatu Utara?

1.5. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di MTs Negeri 2 Labuhanbatu Utara.

2. Pengaruh kepribadian guru terhadap kinerja guru di MTs Negeri 2 Labuhanbatu Utara.
3. Pengaruh disiplin kerja guru terhadap kinerja guru di MTs Negeri 2 Labuhanbatu Utara
4. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepribadian dan disiplin kerja guru terhadap kinerja guru di MTs Negeri 2 Labuhanbatu Utara.

1.6. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Manfaat secara teoretis dalam penelitian ini adalah dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan atau mengembangkan wawasan baru dalam meningkatkan kinerja guru melalui gaya kepemimpinan transformasional dan kepribadian guru.

b. Manfaat Praktis

a. Bagi Guru

- 1) Sebagai bahan masukan dalam kinerja guru.
- 2) Sebagai bahan masukan untuk melihat pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepribadian guru terhadap kinerja guru.

b. Bagi Kepala Madrasah

- 1) Sebagai bahan masukan dalam memperbaiki pola kepemimpinannya di madrasah.
- 2) Sebagai bahan masukan dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran di madrasah.

c. Bagi Madrasah

Memberikan masukan tentang upaya peningkatan kinerja guru melalui gaya kepemimpinan transformasional dan kepribadian guru.

d. Bagi Kantor Kementerian Agama

Sebagai bahan pertimbangan dalam merumuskan program pembinaan madrasah, guru PAI, dan tenaga kependidikan. Data empiris yang diperoleh dari penelitian membantu Seksi Pendis dalam mengambil keputusan yang lebih objektif, terukur, dan sesuai kebutuhan lapangan.