

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Konseptual Fokus dan Subfokus Penelitian

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam meningkatkan Kinerja Guru Bimbingan Konseling di MTsN 2 Palangka Raya

a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Secara etimologi, kepemimpinan berasal dari kata dasar pimpin. Dalam dalam bahasa Inggris, Leadership yang berarti Kepemimpinan, dari kata dasar leader berarti pemimpin dan akar katanya to lead yang terkandung beberapa arti yang saling erat berhubungan bergerak lebih awal, berjalan di awal, mengambil langkah awal, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran pendapat-pendapat orang lain, membimbing, menuntun, dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.¹

Kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan sehingga kemampuan pemimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi. Maka esensi kepemimpinan adalah kepengikutan kemampuan orang lain untuk mengikuti keinginan pemimpin.²

¹ Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam, Antara teori dan praktik*. Penerbit Ar-Ruzz Media 2012

² Wahyosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan teoritik dan permasalahannya*, Jakarta: Jakarta PT Raja Grafindo Persada, 2008. h 4

Pemimpin merupakan faktor penentu dalam kesuksesan atau gagalnya suatu organisasi dan usaha, baik di dunia bisnis maupun dunia pendidikan, kesehatan, religi, sosial, politik, pemerintahan Negara dll, kualitas pemimpin menentukan keberhasilan lembaga atau organisasinya.³

Seorang pemimpin mempunyai tanggung jawab yang berat. Mengingat perannya yang sangat berat, keuletannya serta kewibawaannya dalam membuat langkah-langkah baru sebagai jawaban dari kebutuhan masyarakat. Hal ini sebagaimana ditulis oleh *Bernard Kutner* yang dikutip oleh *Evendy M. Sireger* tentang kepemimpinan:

“Dalam kepemimpinan tidak ada asas universal, yang nampak ialah proses kepemimpinan dan pola hubungan antar pemimpinnya. Fungsi utama kepemimpinan terletak dalam jenis khusus dari perwakilan (group representation). Seorang pemimpin harus mewakili kelompok sendiri. Mewakili kelompoknya mengandung arti bahwa si pemimpin mewakili fungsi administrasi secara eksekutif. Ini meliputi koordinasi dan integrasi berbagai aktivitas, kristalisasi kebijaksanaan kelompok dan penilaian terhadap macam peristiwa yang baru terjadi dan membawakan fungsi kelompok. Selain itu seorang pemimpin juga merupakan perantara dari orang dalam kelompoknya di luar kelompoknya.”⁴

Definisi tentang kepemimpinan sangat bervariasi sebanyak orang yang mencoba mendefinisikan konsep kepemimpinan, definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi pengikut untuk mencapai

³ Abd. Wahab HS dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*, Jogjakarta; Ar Ruzz Media, 2011. h. 79

⁴ Evendy M. Sireger. *Bagaimana Menjadi Pemimpin Yang Berhasil*, PD. Mari Belajar, Jakarta 1989, 152

tujuan, mempengaruhi kelompok dan budayanya, serta mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktifitas-aktifitas untuk mencapai sasaran.

Kepemimpinan pendidikan menurut *Sauders* adalah *“educational leadership any ack wich facilitates the achevemen of eduacational objectivies”*. Bagi *Sauders*, kepemimpinan pendidikan adalah beberapa tindakan untuk memfasilitasi pencapaian tujuan-tujuan pendidikan. Dengan demikian kepemimpinan pendidikan adalah serangkaian tinadakan yang dilakukan oleh pemimpin pendidikan (sebagai leader) untuk mengarah pada pencapaian tujuan pendidikan.⁵

Menurut *Wahyosumidjo*, kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai berikut;

“kepemimpinan adalah kemampuan seseorang memppengaruhi prilaku orang lain untuk berpikir dan berperilaku dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan organisasi didalam situasi tertentu”

Adapun dalam perspektif *Yukl*, kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai berikut;

- 1) Kepemimpinan adalah “ prilaku dari orang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok kesuatu tujuan yang ingin dicapai bersama (*shared goal*)”.
- 2) Kepemimpinan adalah” pengaruh antara pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui prospek komunikasi, kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu”

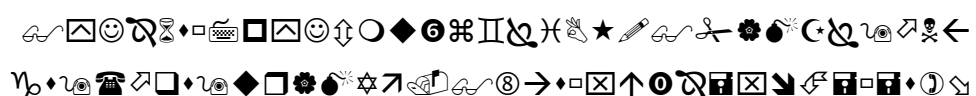
⁵Rohmat . *Kepemimpinan Pendidikan (Konsep dan Aplikasi)*. Penerbit Litera Buku 2010.

- 3) Kepemimpinan adalah “pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi”.
- 4) Kepemimpinan adalah “peningkatan mengarah sedikit demi sedikit, dan berada diatas kepatuhan mekanis terhadap pengarahan-pengarahan rutin organisasi”.
- 5) Kepemimpinan adalah “proses mempengaruhi aktifitas-aktifitas sebuah kelompok yang diorganisir kearah pencapaian tujuan ‘’.
- 6) Kepemimpinan adalah sebuah proses memberi arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran; dan
- 7) Para pemimpin adalah mereka yang konsesten memberi kontribusi yang efektif terhadap orde sosial, dan yang diharapkan serta di aktualisasi melalui karya.⁶

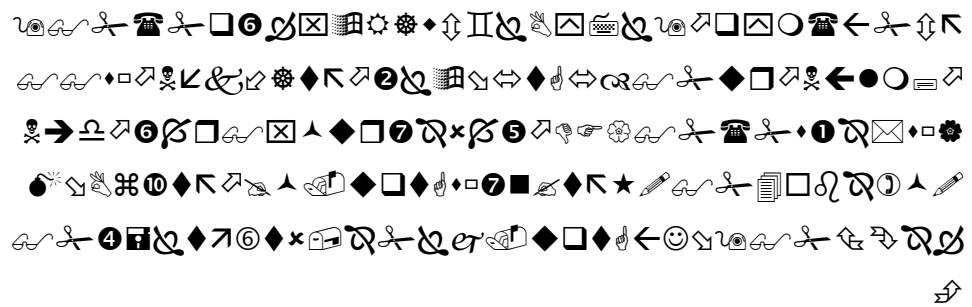
Beberapa pengertian kepemimpinan diatas mencerminkan bahwa tidak lepas dari faktor sosial, pengaruh tersebut dilakukan seorang pemimpin untuk mencapai kinerja yang optimal sehingga tercapai tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi.

Meskipun masih banyak definisi atau pengertian tentang kepemimpinan yang dikemukakan para ahli lainnya, namun demikian pada dasarnya definisi-definisi tersebut memiliki kesamaan konseptual, bahwa kepemimpinan merupakan suatu tindakan atau aktifitas kegiatan untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Kekuatan kunci kepemimpinan pendidikan Islam yang lemah lembut seperti yang diungkapkan oleh Allah dalam QS Ali Imron(3); 159 bahwa;



⁶Rohmat . *Kepemimpinan Pendidikan (Konsep dan Aplikasi)*. Penerbit Litera Buku 2010.



Artinya: Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.⁷

Pengertian kepemimpinan tersebut dapat timbul dari mana saja asalkan unsur-unsur dalam kepemimpinan itu terpenuhi, antara lain: adanya orang yang mempengaruhi, adanya orang yang dipengaruhi, adanya tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, adanya aktifitas, interaksi dan otoritas.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk beraktifitas, memimpin, menggerakkan, atau mempengaruhi bawahan, melakukan koordinasi serta megambil keputusan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Apapun bentuk suatu organisasi, dalam kenyataannya pasti memerlukan seorang dengan atau tanpa dibantu orang lain untuk menduduki posisi pimpinan/pemimpin. Seseorang yang menduduki posisi pimpinan dalam suatu organisasi mengemban tugas melaksanakan

⁷Al-wasim Alqur'an Tajwid Kode, *Transliterasi Per Kata, Terjemah Per Kata*. Penerbit Cipta Bagus Segara 2013

kepemimpinan, termasuk dalam hal ini adalah organisasi pendidikan, yang mana pemimpin dalam organisasi ini adalah kepala sekolah/madrasah.

Kepemimpinan adalah satu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan kepala madrasah. Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin harus mampu mendorong timbulnya kemampuan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing. Selain itu juga harus memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah mencapai tujuan.⁸

Pakar pendidikan sejagat berpendapat, bahwa kepala sekolah merupakan tokoh kunci keberhasilan suatu sekolah. Kepala sekolah sama dengan kepala madrasah. Dengan kata lain, kepala madrasah adalah kunci keberhasilan pendidikan di madrasah. Karena itu, Sudarwan Danim (2004 : 96) menyebut kepala sekolah (baca madrasah) sebagai *the key person*-penanggung jawab utama atau faktor kunci – untuk membawa madrasah menjadi *center of excellence*, pusat keunggulan dalam mencetak dan mengembangkan sumberdaya manusia madrasah. Apakah madrasah itu menjadi efektif,

⁸Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Penerbit Teras 2013

menjadi madrasah yang sukses atau sebaliknya, semua tergantung dengan peran seorang kepala madrasah.⁹

1) Kepala Madrasah Sebagai Leader

Kepala madrasah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk, arahan, pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendeligasikan tugas. Muwahid Shulhan (2013) mengutip dari Wahjosumijdo (2002) dalam bukunya “Kepemimpinan Kepala Sekolah” mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman, pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.¹⁰

Sebagaimana Madrasah dipahami sebagai suatu organisasi, kepemimpinan dan manajemen menarik untuk dikaji. Sebagai suatu organisasi, madrasah memerlukan tidak hanya seorang manajer untuk mengelola sumber daya madrasah, yang lebih banyak berkonsentrasi pada masalah anggaran dan persoalan administratif lainnya. Akan tetapi juga memerlukan pemimpin yang mampu menciptakan sebuah visi dan mengilhami staf dan semua komponen individu yang terkait dengan madrasah. Wacana ini mengimplikasikan bahwa baik pemimpin maupun manajer

⁹<http://syarnubi.wordpress.com/2008/12/31/75/> didownload pada hari Minggu tgl 26/10/2014 ada pukul 17.00

¹⁰Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Penerbit Teras 2013

diperlukan dalam pengelolaan madrasah, sebab menurut Sobri dan kawan-kawan, tercapainya hasil yang optimal dalam madrasah diperlukan adanya pengelolaan.¹¹

Kepala madrasah adalah pemimpin pada suatu lembaga satuan pendidikan. Tanpa kehadiran kepala madrasah, proses pendidikan termasuk pembelajaran tidak akan berjalan efektif. Kepala madrasah adalah pemimpin yang proses keberadaannya dapat dipilih secara langsung, ditetapkan oleh yayasan, atau pemerintah. Menurut Mulyono, harus memiliki beberapa persyaratan untuk menciptakan madrasah yang mereka pimpin menjadi madrasah efektif.¹² Antara lain; a). Memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang baik; b). Berpegang teguh pada yang dicapai; c). Bersemangat; d). Cakap didalam memberi bimbingan; e). Jujur; f). Cerdas; g). Cakap didalam mengajar dan menaruh perhatian kepercayaan yang baik dan berusaha untuk mencapainya.

Kepala madrasah adalah sebagai penanggung jawab pendidikan dan pembelajaran di sekolah hendaknya meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru, rekrutmen sumber daya murid, kerjasama sekolah dan orang tua, serta sosok

¹¹Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam (Antara teori dan praktik)*. Penerbit AR-RUZZ MEDIA 2012

¹²*Ibid.*, h. 442

outcome sekolah yang prospektif. Untuk memenuhi tuntutan ini tuntutan ini, kepala madrasah harus memiliki bekal yang memadai, termasuk pengetahuan profesional, kepemimpinan instruksional, dan ketrampilan.¹³

2) Tugas Kepala Madrasah

Kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran disekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 Th. 1990 bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.¹⁴

Menurut Dirawat, tugas dan tanggungjawab kepala sekolah dapat digolongkan kepada dua bidang, yaitu;

a) Tugas kepala sekolah dalam bidang administrasi Dapat digolongkan menjadi enam bidang yaitu:

1) Pengelolaan pengajaran

Pengelolaan pengajaran ini merupakan dasar kegiatan dalam melaksanakan tugas pokok. Kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan ini antara lain:

¹³Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam (Konsep, Strategi dan Aplikasi)*. Penerbit Teras, hal. 2009

¹⁴Dirawat, dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1986), hal. 80

- a) Pemimpin pendidikan hendaknya menguasai garis-garis besar program pengajaran untuk tiap bidang studi dan tiap kelas,
- b) Menyusun program sekolah untuk satu tahun,
- c) Menyusun jadwal pelajaran,
- d) Mengkoordinir kegiatan-kegiatan penyusunan model satuan pengajaran,
- e) Mengatur kegiatan penilaian,
- f) Melaksanakan norma-norma kenaikan kelas,
- g) Mencatat dan melaporkan hasil kemampuan belajar murid,
- h) Mengkoordinir kegiatan bimbingan sekolah,
- i) Mengkoordinir program non kurikuler,
- j) Merencanakan pengadaan,
- k) Memelihara dan mengembangkan buku perpustakaan sekolah dan alat-alat pelajaran.¹⁵

2) Pengelolaan kepegawaian.

Termasuk dalam bidang ini yaitu menyelenggarakan urusan-urusan yang berhubungan dengan penyeleksian, pengangkatan kenaikan pangkat, cuti, perpindahan dan pemberhentian anggota staf sekolah, pembagian tugas-tugas di kalangan anggota staf sekolah, masalah jaminan kesehatan dan ekonomi, penciptaan hubungan kerja yang tepat dan menyenangkan, masalah penerapan kode etik jabatan.

3) Pengelolaan kemuridan.

Dalam bidang ini kegiatan yang nampak adalah perencanaan dan penyelenggaran murid baru, pembagian murid atas tingkat-tingkat, kelas-kelas atau kelompok-

¹⁵Dirawat, dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1986), h. 80

kelompok (*grouping*), perpindahan dan keluar masuknya murid-murid (*mutasi*), penyelenggaraan pelayanan khusus (*special services*) bagi murid, mengatur penyelenggaraan dan aktivitas pengajaran, penyelenggaraan testing dan kegiatan evaluasi, mempersiapkan laporan tentang kemajuan masalah disiplin murid, pengaturan organisasi siswa, masalah absensi, dan sebagainya.

4) Pengelolaan gedung dan halaman.

Pengelolaan ini menyangkut usaha-usaha perencanaan dan pengadaan, inventarisasi, pengaturan pemakaian, pemeliharaan, rehabilitasi perlengkapan dan alat-alat material sekolah, keindahan serta kebersihan umum, usaha melengkapi yang berupa antara lain gedung (ruangan sekolah), lapangan tempat bermain, kebun dan halaman sekolah, meubel sekolah, alat-alat pelajaran klasikal dan alat peraga, perpustakaan sekolah, alat-alat permainan dan rekreasi, fasilitas pemeliharaan sekolah, perlengkapan bagi penyelenggaraan khusus, transportasi sekolah, dan alat-alat komunikasi,

5) Pengelolaan keuangan.

Dalam bidang ini menyangkut masalah-masalah urusan gaji guru-guru dan staf sekolah, urusan penyelenggaraan otorisasi sekolah, urusan uang sekolah dan uang alat-alat

murid-murid, usaha-usaha penyediaan biaya bagi penyelenggaraan pertemuan dan perayaan serta keramaian.

6) Pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat.

Untuk memperoleh simpati dan bantuan dari masyarakat termasuk orang tua murid, dan untuk dapat menciptakan kerjasama antara sekolah rumah dan lembaga-lembaga sosial.

b) Tugas Kepala Madrasah Dalam Bidang Supervisi

Supervisi pada dasarnya pelayanan yang disediakan oleh kepala sekolah untuk membantu para guru dan karyawan agar menjadi semakin cakap/terampil dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tuntutan perkembangan jaman. Supervisi adalah usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam membantu guru-guru agar semakin mampu mewujudkan proses belajar mengajar. Di mana Kepala Sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar. Tugas ini antara lain :

1. Membimbing guru-guru agar mereka dapat memahami secara jelas tujuan-tujuan pendidikan pengajaran yang

hendak dicapai dan hubungan antara aktivitas pengajaran dengan tujuan-tujuan.

2. Membimbing guru-guru agar mereka dapat memahami lebih jelas tentang persoalan-persoalan dan kebutuhan murid.
3. Menyeleksi dan memberikan tugas-tugas yang paling cocok bagi setiap guru sesuai dengan minat, kemampuan bakat masing-masing dan selanjutnya mendorong mereka untuk terus mengembangkan minat, bakat dan kemampuannya.
4. Memberikan penilaian terhadap prestasi kerja sekolah berdasarkan standar-standar sejauh mana tujuan sekolah itu telah dicapai.¹⁶

c) Tugas Kepala Madrasah Dalam Bidang Bimbingan Dan Konseling;

1. Mengkoordinasikan seluruh kegiatan pendidikan, yang meliputi kegiatan pengajaran, pelatihan, dan bimbingan di sekolah.
2. Menyediakan sarana prasarana yang diperlukan dalam kegiatan bimbingan konseling di sekolah
3. Melakukan supervisi terhadap pelaksanaan bimbingan dan konseling di sekolah.
4. Menetapkan koordinator guru pembimbing yang bertanggung jawab atas koordinasi pelaksanaan bimbingan konseling di sekolah berdasarkan kesepakatan bersama guru pembimbing.
5. Membuat surat tugas guru pembimbing dalam proses bimbingan dan konseling pada setiap awal catur wulan/semester.
6. Menyiapkan surat pernyataan melakukan kegiatan bimbingan dan konseling sebagai bahan usulan untuk angka kredit bagi guru pembimbing. Surat pernyataan ini dilampiri bukti fisik pelaksanaan tugas.
7. Mengadakan kerja sama dengan instansi lain yang terkait dalam pelaksanaan kegiatan bimbingan dan konseling.
8. Melaksanakan bimbingan dan konseling terhadap minimal 40 siswa bagi kepala sekolah yang berlatang bimbingan dan konseling.¹⁷

¹⁶Dirawat, dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1986), h. 83

¹⁷Achmad Juntika Nurihsan, *Strategi Layanan Bimbingan Dan Konseling*. Penerbit . PT Refika Aditama Bandung 2007.

Kepala madrasah yang akan memfasilitasi, pengadaan pembinaan dan pengadaan pengawasan terhadap program dan pelaksanaan bimbingan konseling di sekolahnya. Melihat menjelaskan mengenai pengertian kepemimpinan dan kepala madrasah tersebut, maka dapat ditarik suatu maksud bahwa kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan kepala madrasah untuk memimpin, menggerakkan, melakukan koordinasi, atau mempengaruhi para guru dan segala sumber daya yang ada di madrasah sehingga dapat di dayakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.¹⁸

b. Pengertian Kinerja Guru Bimbingan Konseling

1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan terjemahan dari kata '*performance*' (*job performance*). Secara etimologi *performance* berasal dari kata '*to perform*' berarti menampilkan atau melaksanakan, sedang kata '*performance*' berarti *The act of performing execution (Webster Super New School and Office Dictionary)*. Menurut Henry Bosley Woolf, '*performance*' berarti *The execution of an action (Webster New Colellegate Dictionary)*.¹⁹

¹⁸ [Hhttp://www.gurutrenggalek.com/2010/11/kepemimpinan-kepala-kepalasekolah-dalam.html](http://www.gurutrenggalek.com/2010/11/kepemimpinan-kepala-kepalasekolah-dalam.html). didownload pada hari senin tgl 27/10/2014 pukul 1500

¹⁹ Suharsaputra Uhar, *Ad`ministrasi Pendidikan*. Penerbit PT Refika Aditama 2013, hal

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja atau *performance* berarti tindakan menampilkan atau melaksanakan suatu kegiatan. Oleh karena itu, *performance* sering juga diartikan penampilan kerja atau perilaku kerja.²⁰

Pendapat Para Pakar tentang Pengertian Kinerja antara lain:

- 1) Pariata Westra et al., Performance diartikan sebagai hasil pekerjaan, atau pelaksanaan tugas pekerjaan.
- 2) Bateman, Kinerja adalah proses kerja dari seorang individu untuk mencapai hasil-hasil tertentu.
- 3) Nanang Fattah, Prestasi kerja atau penampilan kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang disasari oleh pengetahuan, sikap, dan keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu.
- 4) A. Anwar Prabu Mangkunegara, Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.²¹

Dari beberapa pengertian tentang kinerja di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seorang pegawai untuk memperoleh hasil kerja yang optimal. Dengan demikian istilah kinerja mempunyai pengertian akan adanya suatu tindakan atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam melaksanakan aktivitas tertentu. Kinerja akan tampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari. Aktivitas-aktivitas yang dilakukan seseorang

²⁰*Ibid.*, h. 166-167

²¹ Suharsaputra Uhar, *Ad`ministrasi Pendidikan*, h. 167

dalam melaksanakan pekerjaannya menggambarkan bagaimana ia berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berkaitan dengan kinerja masalah efektifitas (hasil guna) adalah; Q.S al-An'am ayat 135.



Artinya: Katakanlah: "Hai kaumku, berbuatlah sepenuh kemampuanmu,, Sesungguhnya akupun berbuat (pula). kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini. Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan.²²

1) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut *Sutermeister* produktivits ditentukan oleh kinerja pegawai dan teknologi, sedangkan kinerja pegawai itu sendiri tergantung pada dua yaitu kemampuan dan motivasi.Sementara itu Gibsonet al, memberikan gambaran lebih rinci dan komprehensif tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap performance/kinerja, yaitu:

- a) Variabel Organisasi, meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur desain pekerjaan.

²² Al-wasim Alqur'an Tajwid Kode, *Transliterasi Per Kata, Terjemah Per Kata*. Penerbit Cipta Bagus Segara 2013

- b) Variabel Psikologis, meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.²³

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat *Kieth Davis* (1994: 484) yang dikutip oleh A. Anwar Prabu Mangkunegara (2001: 67) yang mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motivasi tinggi.

- b) Faktor Kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*Ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*Knowledge+Skill*). Artinya

²³Suharsaputra Uhar, *Ad`ministrasi Pendidikan..*, h. 169-170

pegawai yang memiliki *IQ* di atas rata-rata (*IQ* 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu di tempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.²⁴

2 Pengertian Guru

Guru merupakan profesi / jabatan atau jabatan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Jenis pekerjaan ini tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang kependidikan walaupun kenyataan masih dilakukan orang di luar kependidikan. Itulah sebabnya jenis profesi ini paling mudah terkena pencemaran.²⁵

Tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup, mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Tugas guru dalam bidang kemanusiaan di sekolah harus dapat menjadikan dirinya sebagai orang tua kedua, ia harus menarik simpati sehingga ia menjadi idola para siswa. Tugas dan peran guru tidaklah terbatas didalam masyarakat bahkan guru pada hakekatnya merupakan komponen strategis yang memilih peran yang penting dalam menentukan gerak

²⁴ Suharsaputra Uhar, *Ad`ministrasi Pendidikan*, hal. 172-173

²⁵ Moh.Uzer Usman. *Guru Menjadi Profesional*, Penerbit PT Remaja Rosdakarya 2001

maju kehidupan bangsa. Semakin akurat para guru melaksanakan fungsinya, semakin terjamin terciptanya dan terbinanya kesiapan dan keandalan seseorang sebagai manusia pembangunan. Dengan kata lain, potret dan wajah diri bangsa dimasa depan tercermin dari potret diri guru pada masa kini dan gerak maju dinamika kehidupan bangsa berbanding lurus dengan citra para guru ditengah-tengah masyarakat.²⁶

Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan bahwa konselor merupakan salah satu jenis tenaga pendidik sebagaimana juga guru, dosen, dan tenaga pendidik lainnya. Menurut Standar Kompetensi Konselor (SKK) tim ABKIN (2007) menyebutkan bahwa, (1) konselor adalah pengampu layanan ahli bimbingan dan konseling, (2) konselor adalah pendidik yang memiliki konteks tugas dan ekspektasi kinerja yang spesifik dibanding pendidik lainnya. Konselor (Guru Pembimbing/Guru BK) adalah salah satu dari tenaga kependidikan di sekolah, yaitu sebagai penanggung jawab terlaksananya kegiatan bimbingan dan konseling yang mencakup dimensi kemanusiaan (Neviyarni, 2002). SKB Mendikbud dan Kepala BAKN No.0433/P/1993 dan No.25 Th 1993 sebagaimana dikutip Prayitno (2001), Guru

²⁶Moh.Uzer Usman. *Guru Menjadi Profesional...*, h. 7

BK/konselor adalah guru yang mempunyai tugas, tanggungjawab, wewenang, dan hak secara penuh dalam kegiatan bimbingan dan konseling terhadap sejumlah peserta didik. Jadi Guru BK/Konselor adalah merupakan salah satu tenaga kependidikan di lingkungan sekolah yang mengampu layanan bimbingan dan konseling secara penuh untuk membimbing peserta didik serta memiliki konteks tugas khusus dibandingkan dengan pendidik lainnya. Guru BK/Konselor dalam implementasi kurikulum 2013 bertugas memfasilitasi peminatan yang diharapkan dapat berperan secara maksimal dalam memfasilitasi konseli (klien) untuk mengaktualisasikan potensi yang dimiliki secara optimal. Oleh karena itu seharusnya konselor memiliki program yang sesuai dengan kebutuhan siswa dan mampu menyusun serta merealisasikan program bimbingan dan konseling secara profesional.²⁷

1) Indikator kinerja Guru BK;

- a) Guru BK/Konselor dapat melakukan evaluasi proses dan hasil program pelayanan BK.
- b) Guru BK/Konselor dapat melakukan penyesuaian kebutuhan peserta didik/konseling dalam proses pelayanan BK.
- c) Guru BK/Konselor dapat menginformasikan hasil pelaksanaan evaluasi pelayanan BK kepada pihak terkait.

²⁷http://www.p4tkpenjasbk.or.id/index.php?option=com_content&view=article&id=1252:menyoal-kinerja-profesional-guru-bimbingan-dan-konseling&catid=25:artikel&Itemid=454. didownload pada hari Minggu tgl 26/10/2014 ada pukul 18.00

- d) Guru BK/Konselor dapat menggunakan hasil pelaksanaan evaluasi untuk merevisi dan mengembangkan program pelayanan BK berdasarkan analisis kebutuhan.

Kepala Madrasah merasa sangat perihatin dengan keadaan bimbingan konseling disetiap sekolah, hampir disemua sekolah guru bimbingan konseling mengalami kendala dan masalah yang beragam, penyebab masalah dapat timbul dari berbagai faktor, sehingga hanya sedikit sekolah saja yang mampu menjalankan bimbingan konseling dengan baik. Masalah masalah tersebut antara lain sebagai berikut;

- a) Guru Bimbingan Konseling mampu membuat program hanya sebatas administrasi artinya tidak dilaksanakan dengan sungguh-sungguh sehingga tidak dirasakan oleh siswa dan rekan sejawat.
- b) Banyak program layanan yang tidak dikuasai oleh guru Bimbingan Konseling, mereka hanya menguasai program layanan orientasi, informasi, dan sebagian penempatan, sementara layanan lain yang lebih penting seperti layanan konten, bimbingan kelompok, konseling kelompok.
- c) Guru Bimbingan Konseling merangkap sebagai pengajar guru bidang studi, misalnya mengajar sosiologi, geografi dan bidang studi yang lain, sehingga waktu untuk melaksanakan Bimbingan Konseling tidak sempat lagi karena disibukan membuat perangkat pembelajaran, evaluasi penilaian, membuat soal ulangan harian, semester dan sebagainya.
- d) Kurangnya motivasi pengembangan profesionalisme dari guru BK itu sendiri, artinya kurang ada kemauan untuk belajar memperbaiki kinerja dan peningkatan kemampuan.
- e) Kurangnya Fasilitas Pendukung Bimbingan Konseling disekolah, misalnya tidak mempunyai ruang BK, tidak tersedia lemari penyimpanan data, tidak ada ruang khusus Bimbingan /konseling kelompok, tidak tersedia computer, tidak tersedia Papan Informasi, meja kursi dan keterbatasan lain.
- f) Kurangnya guru Bimbingan Konseling senior yang menguasai skill di lapangan yang mampu membimbing juniornya, sehingga forum MGBK (Musyawarah Guru Bimbingan Konseling) yang mestinya sebagai wadah peningkatan kinerja Bimbingan Konseling tidak berfungsi maksimal bahkan cenderung membosankan peserta.
- g) Kurangnya sosialisasi tugas-tugas Bimbingan Konseling disekolah, sehingga kepala sekolah dan rekan sejawatnya/guru kurang tahu bagaimana harus menempatkan guru Bimbingan Konseling disekolah.

- h) Guru Bimbingan Konseling merasa sudah cukup ilmunya sehingga kurang terbuka menerima pembaharuan dan perkembangan baru tentang Bimbingan Konseling.
- i) Guru Bimbingan Konseling sebagai anggota ABKIN (Asosiasi Bimbingan Konseling Indonesia) kurang aktif sehingga banyak yang ketinggalan informasi terkini.

Kenyataan dilapangan terdapat gejala bahwa masih dijumpai banyak konselor dalam melaksanakan tugas di sekolahnya kurang memahami bagaimana menyusun serta merealisasikan program bimbingan dan konseling yang baik sesuai dengan tuntutan profesi menurut pertimbangan para praktisi dan ahli bimbingan dan konseling, dan bahkan guru bimbingan konseling ada yang mengajar bidang study/mata pelajaran.

Selanjutnya kepala sekolah yang akan memfasilitasi, mengadakan pembinaan dan mengadakan pengawasan terhadap program dan pelaksanaan bimbingan konseling disekolahnya.

3. Pengertian Bimbingan

Bimbingan merupakan salah satu bidang dan program dari pendidikan, dan program ini ditujukan untuk membantu mengoptimalkan perkembangan siswa. Menurut *Tolbert*; bimbingan adalah seluruh program atau semua kegiatan dan layanan dalam lembaga pendidikan yang diarahkan pada membantu individu agar mereka dapat menyusun dan melaksanakan rencana serta melakukan penyesuaian diri dalam semua aspek kehidupannya sehari-hari.

Bimbingan merupakan layanan khusus yang berbeda dengan bidang pendidikan lainnya.²⁸

Surat Keputusan Menpen No. 84/1993 ditegaskan bahwa tugas pokok Guru Pembimbing adalah ‘’ menyusun program bimbingan, melaksanakan program bimbingan, evaluasi pelaksanaan bimbingan, analisis hasil pelaksanaan bimbingan, dan tindak lanjut dalam program bimbingan terhadap peserta didik yang menjadi tanggung jawabnya’’ (pasal 4).²⁹

Unsur-unsur utama yang terdapat didalam tugas pokok Guru Pembimbing meliputi; Bidang-bidang bimbingan ;

- 1) Jenis-jenis layanan bimbingan konseling;
- 2) Jenis-jenis kegiatan pendukung bimbingan dan konseling;
- 3) Tahapan pelaksanaan program bimbingan dan konseling;
- 4) Jumlah siswa yang menjadi tanggung jawab Guru Pembimbing untuk memperolleh pelayanan (minimal 150 orang siswa).³⁰

Secara umum bimbingan dianggap sebagai sebuah usaha untuk membantu orang dalam memahami dirinya sendiri dan dunia tentang dirinya, atau sebagai sebuah usaha untuk mencapai realisasi-diri maksimal bagi individu. misalnya:

Secara konseptual bimbingan melibatkan penggunaan sebuah sudut pandang dalam membantu seseorang; sebagai sebuah konstruk pendidikan, bimbingan adalah wilayah pengalaman yang membantu siswa agar mampu membantu dirinya sendiri; dan sebagai sebuah

²⁸Fenti hikmawati, *Bimbingan Konseling*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2011, h. 1

²⁹Achmad Juntika Nurihsan, *Strategi Layanan Bimbingab dan Konseling*. Penerbit .Refika Aditama 2007

³⁰*Ibid* 2

layanan, bimbingan adalah prosedur dan proses yang terorganisir untuk mencapai sebuah hubungan yang saling membantu. Untuk membantu siswa yang belum matang tapi sedang dalam masa pertumbuhan, agar bisa memahami dirinya sendiri secara lebih baik, untuk memberikan pemahaman kepada siswa mengenai makna dari pilihan-pilihan personal, untuk mendorong siswa menuju produktivitas akademis maksimal, untuk memberikan martabat kepada individualitasnya, merupakan sifat-sifat dari bimbingan.

Bimbingan pada dasarnya merupakan sebuah penekanan dalam program sekolah yang berusaha mengindividualisasikan pendidikan. Bimbingan merupakan usaha kita dalam menggunakan seluruh fasilitas sekolah untuk mendorong perkembangan optimal dari anak-anak. Bimbingan merupakan personalisasi pendidikan”³¹.

Umumnya terdapat empat elemen kunci terkait dengan definisi dari bimbingan, melibatkan;

- 1) Bimbingan dipersonalisasi;
- 2) Bimbingan berusaha meningkatkan pemahaman diri;
- 3) Bimbingan berusaha meningkatkan pemahaman terhadap orang lain.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa:

³¹Wardati dan Mohammad jauhar, *Implementasi Bimbingan dan Konseling Di Sekolah*, Jakarta: Prestasi Pustakaraya, 2011, h. 18

Bimbingan mencakup seluruh bantuan personal yang diberikan kepada seseorang dalam usaha meningkatkan pemahaman terhadap dirinya sendiri dan pemahaman terhadap orang lain.³²

Selain itu, untuk memperoleh pengertian yang jelas tentang “bimbingan”, Berikut dikutipkan pengertian bimbingan (guidance) menurut beberapa sumber. *Year Book of Edication* menyatakan bahwa: *guedance is a process of helping individual through their own effort to discover in developing their potentialisties both for personal happiness and social usefulness*. Definisi yang diungkapkan oleh *Miller* nampaknya merupakan definisi yang lebih mengarah pada pelaksanaan bimbingan di sekolah. Definisi tersebut menjelaskan bahwa: “Bimbingan adalah proses bantuan terhadap individu untuk mencapai pemahaman diri dan pengarahan diri yang dibutuhkan untuk melakukan penyesuaian diri secara maksimum kepada sekolah, keluarga, serta masyarakat”.³³

Halen mendefinisikan tentang bimbingan sebagai berikut:

Bimbingan adalah merupakan proses pemberian bantuan yang terus menerus dari seseorang pembimbing yang telah membutuhkannya dalam rangka mengembangkan seluruh potensi yang dimilikinya secara optimal dengan menggunakan berbagai macam media dan teknik bimbingan dalam suasana asuhan yang normatif agar tercapai kemandirian sehingga individu dapat bermanfaat baik bagi dirinya sendiri maupun bagi lingkungannya.³⁴

³²Wardati dan Mohammad jauhar, *Implementasi Bimbingan dan Konseling Di Sekolah*, Jakarta: Prestasi Pustakaraya, 2011, h 18

³³*Ibid.*, h. 19

³⁴ Halen A, *Bimbingan dan Konseling*, Jakarta: Ciputat Press, 2002, h. 9

Bimbingan adalah bantuan atau pertolongan yang diberikan kepada individu-individu dalam menghindari atau mengatasi kesulitan-kesulitan didalam kehidupannya, agar individu atau sekumpulan individu-individu itu dapat mencapai kesejahteraan hidupnya.³⁵

Menurut Prayitno & Erman Amti, Bimbingan adalah proses pemberian bantuan yang dilakukan oleh orang yang ahli kepada seorang atau beberapa orang individu, baik anak-anak, remaja maupun dewasa, agar orang yang dibimbing dapat mengembangkan kemampuan dirinya sendiri dan mandiri, dengan memanfaatkan kekuatan individu dan sarana yang ada dan dapat dikembangkan, berdasarkan norma-norma yang berlaku.³⁶

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan bimbingan adalah suatu proses pemberian bantuan yang terus menerus dan sistematis kepada individu dalam memecahkan masalah yang dihadapinya, agar tercapai kemampuan untuk dapat memahami dirinya, kemampuan untuk menerima dirinya, kemampuan untuk mengarahkan dirinya dan kemampuan untuk merealisasikan dirinya, sesuai dengan potensi atau kemampuannya dalam mencapai penyesuaian diri dengan lingkungan baik keluarga, sekolah maupun masyarakat.

³⁵Bimo Walgito, *Bimbingan dan Penyuluhan di Sekolah*, Yogyakarta: Andi Offset, h. 4

³⁶Prayitno dan Erman Amti, *Dasar-dasar Bimbingan dan Konseling*, Jakarta: Rineka Cipta, 1999, h. 99

4. Pengertian Konseling

Konseling sebenarnya merupakan salah satu teknik atau layanan didalam bimbingan, tetapi teknik atau layanan ini sangat istimewa karena sifatnya yang lentur atau fleksibel dan komprehensif. Konseling merupakan salah satu teknik dalam bimbingan, tetapi merupakan teknik inti atau teknik kunci. Hal ini dikarenakan konseling dapat memberikan perubahan yang mendasar, yaitu mengubah sikap. Sikap mendasari perbuatan, pemikiran, pandangan, dan perasaan, dan lain-lain.³⁷

Menurut *Leona E. Tylor*, ada lima karakteristik yang sekaligus merupakan prinsip-prinsip konseling. Karakteristik tersebut adalah:

Konseling tidak sama dengan pemberian nasihat (*advicement*), sebab didalam pemberian nasihat proses berpikir ada dan diberikan oleh penasihat, sedang dalam konseling proses berpikir dan pemecahan ditemukan dan dilakukan oleh klien sendiri.

- 1) Konseling merupakan perubahan-perubahan yang bersifat fundamental yang berkenaan dengan pola-pola hidup.
- 2) Konseling lebih menyangkut sikap daripada perbuatan atau tindakan.
- 3) Konseling lebih berkenaan dengan penghayatan emosional daripada pemecahan intelektual.
- 4) Konseling menyangkut juga hubungan klien dengan orang lain.

³⁷Fenti hikmawati, *Bimbingan Konseling*, h. 2

Konseling memegang peranan penting dalam bimbingan, sering disebut sebagai jantungnya bimbingan (*counseling is the heart of guidance*), konseling sebagai inti bimbingan (*counseling is the core of guidance*), konseling sebagai pusatnya bimbingan (*counseling is the centre of guidance*). Sebab dikatakan jantung, inti, atau pusat karena konseling ini merupakan layanan atau teknik bimbingan yang bersifat terapeutik atau bersifat menyembuhkan (*curative*).³⁸

5. Peranan Bimbingan dan Konseling dalam Pendidikan di Sekolah

Bimbingan dan Konseling menangani masalah-masalah atau hal-hal diluar bidang garapan pengajaran, tetapi secara tidak langsung menunjang tercapainya tujuan pendidikan dan pengajaran di sekolah . Kegiatan ini dilakukan melalaui layanan secara khusus terhadap semua siawa agar dapat mengembangkan dan mamfaatkan kemampuannya secara penuh.

Kehadiran konselor di sekolah dapat meringankan tugas guru. Mereka menyatakan bahwa konselor ternyata sangat membantu guru dalam hal;

- 1) Mengembangkan dan memperluas pandangan guru tentang masalah efektif yang mempunyai kaitan erat dengan profesinya sebagai guru

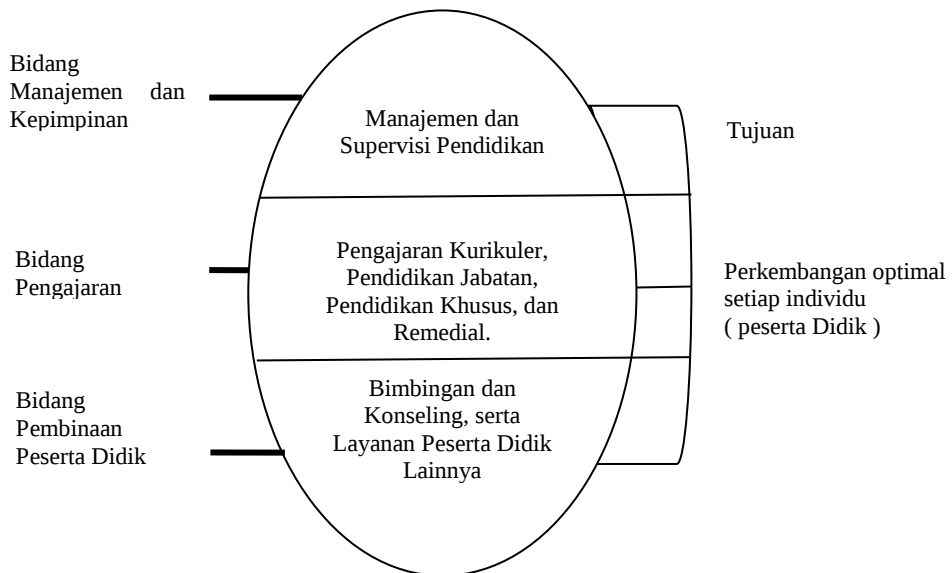
³⁸Fenti hikmawati, *Bimbingan Konseling*, h. 2-3

- 2) Mengembangkan wawasan guru bahwa keadaan emosionalnya akan mempengaruhi proses belajar dan mengajar.
- 3) Mengembangkan sikap yang lebih positif agar proses belajar siswa lebih efektif.
- 4) Mengatasi masalah-masalah yang ditemui guru dalam melaksanakan tugasnya.

Konselor dan guru merupakan suatu tim yang penting dalam kegiatan pendidikan. Keduanya saling menunjang terciptanya proses pembelajaran yang lebih efektif. Oleh karena itu, kegiatan bimbingan dan konseling, tidak dapat dipisahkan dengan kegiatan sekolah.

Para peserta didik di lingkungan pendidikan umumnya adalah orang-orang yang mengalami proses perkembangan yang memiliki karakteristik, kebutuhan, dan tugas-tugas perkembangan yang perlu dipenuhi. Pencapaian standar kemampuan profesional/akademis dan tugas-tugas perkembangan peserta didik memerlukan kerja sama yang harmonis antara pengelola dan pelaksana manajemen pendidikan, pengajaran, dan bimbingan sebab ketiganya merupakan bidang-bidang utama dalam pencapaian tujuan pendidikan.

Berikut ini gambar keterkaitan ketiga bidang/pilar pendidikan



Hubungan antara Manajemen, Pengajaran dan Bimbingan³⁹

2. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Bimbingan dan Konseling

a. Pengertian Strategi

Menurut *John Echlos* dan *Hasan Shadely*, dalam kamus inggris Indonesia, kata strategi berarti’’ rencana, siasat, ilmu siasat, ahli siasat dan sebagainya’’.⁴⁰

Menurut *Oemar Hamalik* dalam bukunya *Strategi Belajar Mengajar*, menyatakan bahwa startegi bersal dari bahasa Yunani *Strategos* yang berarti keseluruhan usaha termasuk perencanaan; cara dan tehnik yang digunakan oleh militer untuk mencapai kemenangan dalam

³⁹Wardati dan Mohammad Jauhar, *Implementasi Bimbingan dan Konseling di Sekolah*. Penerbit. Prestasi Pustakarayan 2011.

⁴⁰John Echlos dan Hasan Sadely, *Kamus Inggris Indonesia* (Jakarta; Gramadia.2003)

peperangan.⁴¹ Sedangkan menurut Purnomo dalam bukunya Strategi Belajar Mengajar Suatu Pengantar, menyatakan bahwa kata strategis sebagai sebuah kosa kata pada mulanya berasal dari bahasa Yunani, yaitu *strategos*. Kata *strategos* ini berasal dari *stratus*, yang berarti militer yang artinya memimpin.⁴² Dari uraian diatas maka kata strategis pada mulanya bukan kosa kata disiplin ilmu manajemen tetapi ilmu dibidang kemiliteran.

Uraian diatas dapat dipahami bahwa strategi adalah suatu teknik, cara atau siasat berupa cara kepala sekolah/madrasah dalam meningkatkan kinerja guru bimbingan konseling.

Beberapa strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja sekolah antara lain melalui pembinaan disiplin tenaga kependidikan, pemberian motivasi, penghargaan (*rewards*) dan presepsi.

1) Pembinaan Disiplin tenaga kependidikan

Kepala sekolah harus mampu menumbuhkan disiplin tenaga kependidikan, terutama disiplin (*self-discipline*). Dalam kaitan ini kepala sekolah harus mampu melakukan hal-hal sebagai berikut (*Callahan and Clark*)

⁴¹Oemar Hamalik, *Strategi Belajar Mengajar* (Bandung: Mundur Maju, 1993), h.1

⁴²Purnomo, *Strategi Belajar Mengajar Suatu Pengantar*, (Jakarta: PPLPTK, 2005)

- a) Membantu tenaga kependidikan mengembangkan pola perilakunya.
- b) Membantu tenaga kependidikan meningkatkan standar perilakunya.
- c) Menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat.⁴³

Reisman and Payne (1987:239-241) mengemukakan strategi umum membina disiplin sebagai berikut:

- a) *Self-concept* (konsep diri).Strategi ini menekankan bahwa konsep-konsep diri masing-masing individu merupakan faktor penting dari setiap perilaku.Untuk menumbuhkan konsep diri, pemimpin disarankan bersikap empati,menerima,hangat,dan terbuka,sehingga para tenaga kependidikan dapat mengeksplorasi pikiran dan perasaannya dalam memecahkan masalahnya.
- b) *Communication skills* (keterampilan berkomunikasi).Pemimpin harus menerima semua perasaan tenaga kependidikan dengan komunikasi yang dapat menimbulkan kepatuhan dari dalam dirinya.
- c) *Natural and logical consequences*(konsekuensi-konsekuensi logis dan alami). Perilaku-perilaku yang salah terjadi karena tenaga kependidikan telah mengembangkan kepercayaan yang salah terhadap dirinya. Hal ini mendorong munculnya

⁴³ E.Mulyasa, *Menjadi kepala sekolah profesional*. Penerbit.PT RemajaRosdakarya.2011.
h. 141

perilaku-perilaku salah yang disebut ‘misbehavior’. Untuk ini disarankan : a). Menunjukkan secara tepat tujuan perilaku yang salah, sehingga membantu tenaga kependidikan dalam mengatasi perilakunya, serta, b). Memanfaatkan akibat-akibat logis dan alami dari perilaku yang salah.

- d) *Values clarification* (klarifikasi nilai). Strategi ini dilakukan untuk membantu tenaga kependidikan dalam menjawab pertanyaannya sendiri tentang nilai-nilai dan menentukan sistem nilainya sendiri.
- e) *Leader effectiveness training* (latihan keefektifan pemimpin). Tujuan metode refrensi dan kekuasaan, misalnya hukuman dan ancaman melalui sebuah model komunikasi tertentu.
- f) *Reality therapy* (terapi realitas). Pemimpin perlu bersikap positif dan bertanggung jawab.

Untuk menerapkan berbagai strategi tersebut, kepala sekolah harus mempertimbangkan berbagai situasi, dan perlu memahami faktor-faktor yang mempengaruhinya.⁴⁴

2) Pemberian Motivasi

Motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan keefektifan kerja. *Callahan* and *Clark* mengemukakan bahwa motivasi adalah tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah tertentu. Apabila para

⁴⁴E. Mulyasa, *Menjadi kepala sekolah profesional*. Penerbit. PT Remaja Rosdakarya. 2011, h. 142-143

tenaga kependidikan memiliki motivasi yang positif maka ia akan memperlihatkan minat, mempunyai perhatian, dan ingin ikut serta dalam suatu tugas atau kegiatan . Dengan kata lain seorang tenaga kependidikan akan melakukan semua pekerjaannya (motivasi). Dalam kaitan ini pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan membangkitkan motivasi para tenaga kependidikan sehingga mereka dapat meningkatkan kinerjanya.⁴⁵

Istilah motivasi sering digunakan secara bergantian dengan istilah kebutuhan (*need*), keinginan (*want*), dorongan (*drive*) dan gerak hati (*impuls*). *Hersey* dan *Blanchard* menyatakan istilah-istilah tersebut merupakan motif, sedangkan motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. Motif masih bersifat potensial, dan aktualisasinya dinamakan motivasi, serta pada umumnya diwujudkan dalam bentuk perbuatan nyata. Dengan demikian, motivasi adalah keinginan untuk berbuat sesuatu, sedangkan motif adalah kebutuhan, keinginan, dorongan atau impuls.

Mitchell mengemukakan beberapa kriteria performance yang terlihat dalam “*Area Performance*” yaitu kualitas kerja, ketepatan, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi. Demikian pula *Steers* dalam *Oedjoe* menggunakan tiga faktor penting untuk

⁴⁵*Ibid.*,h. 144

menilai kinerja yaitu; kemampuan perangai dan minat seseorang tenaga kependidikan dan tingkat motivasi tenaga kependidikan.⁴⁶

3) Penghargaan (rewards)

Penghargaan sangat penting untuk meningkatkan produktifitas kerja dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga setiap tenaga kependidikan memiliki peluang untuk meraihnya.. Penggunaan penghargaan ini perlu dilakukan secara tepat, efektif, dan efisien, agar tidak menimbulkan dampak negatif.⁴⁷

4) Persepsi

Persepsi adalah proses seseorang mengetahui beberapa hal melalui pancaindera. sedangkan Sarlito mengartikan persepsi sebagai daya mengenal objek, mengelompokkan, membedakan, memusatkan perhatian, mengetahui dan mengartikan melalui pancaindra. Persepsi yang baik akan menumbuhkan iklim kerja yang kondusif serta sekaligus akan meningkatkan produktifitas kerja. Kepala sekolah perlu menciptakan persepsi yang baik bagi setiap tenaga kependidikan terhadap kepemimpinan dan lingkungan sekolah, agar mereka dapat meningkatkan kinerjanya.

⁴⁶ E.Mulyasa, *Menjadi kepala sekolah profesional*. Penerbit.PT RemajaRosdakarya.2011, h. 150

⁴⁷ *Ibid.*, h. 151

A. Hasil Penelitian yang Relevan

Penelitian ini ada relevansinya dengan penelitian sebelumnya yang berjudul;

1. “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN Slemanan Udanawu Blitar. Berkaitan dengan study kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Slemanan Udanawu Blitar maka yang menjadi fokus masalah dalam studi ini adalah bagaimana kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Slemanan Udanawu Blitar yang berpengaruh terhadap peningkatan mutu kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Slemanan Udanawu Blitar. Kemudian fokus masalah tersebut dirumuskan sebagaimana rumusan masalah.

Berdasarkan latar belakang tersebut, fokus penelitian dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Bagaimana kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Slemanan Udanawu Blitar dalam pembinaan guru untuk meningkatkan prestasi kerja guru ?
- b. Bagaimana kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Slemanan Udanawu Blitar dalam memotivasi guru untuk meningkatkan prestasi kerja guru ?

- c. Bagaimana kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Slemanan Udanawu Blitar dalam meningkatkan kesejahteraan guru untuk meningkatkan prestasi kerja guru?⁴⁸
2. Meningkatkan Kinerja Konselor Dalam Pelaksanaan Pelayanan Profesional BK (Prosiding Seminar Nasioanal), herisaptadi@yahoo.co.id. Adapun hasil dari seminar ini focus dalam meningkatkan kinerja konselor.
3. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Al-Azhar Ajung Jember.
 - a. Dalam penelitian ini difokuskan pada kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dengan cara meningkatkan pada penyusunan program pembelajaran, pendelolaan kelas, penggunaan media/sumber belajar dan penilaian proses hasil belajar peserta didik, sedangkan rumusan masalahnya antara lain:
 - 1) Bagaimana implikasi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada penyusunan program pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Al-Azhar Ajung Jember Tahun Pelajaran 2009/2010.
 - 2) Bagaimana implikasi kepemimpinan kepala madrasah dalam dalam kinerja guru pada pengelolaan kelas di

⁴⁸ (<http://www.Gurutrenggalek.com/2010/11>)

Madrasah Ibtidaiyah Ajung Al-Azhar Jember Tahun Pelajaran 2009/2012.

- 3) Bagaimana implikasi kepemimpinan kepala madrasah dalam kinerja guru pada penggunaan media/sumber belajar di Madrasah Ibtidaiyah Al-Azhar Ajung Jember Tahun Pelajaran 2009/2010.
- 4) Bagaimana implikasi kepemimpinan kepala madrasah dalam kinerja guru pada penilaian proses dan hasil belajar peserta didik di Madrasah Ibtidaiyah Al-Azhar Ajung Jember Tahun Pelajaran 2009/2010.⁴⁹

Berangkat dari hasil relevansi penelitian di atas maka yang menjadi kesamaan dari penelitian penulis yaitu sama-sama meningkatkan kinerja tetapi yang membedakan dengan rencana penelitian penulis nantinya, adalah meningkatkan kinerja guru bimbingan konseling dan keberhasilan pelaksanaan bimbingan konseling dilihat dari segi Psikologi, Sosial Budaya dan Islam.

⁴⁹ Baharudin Dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam (Antara Teori dan Praktik)* Penerbit AR-RUZZ MEDIA 2012

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Dalam penelitian proposal teses ini, rencana penulis melakukan penelitian di MTsN 2 Palangka Raya yang terletak di Jl. Cilik Riwut km 7 Palangka Raya, sedangkan waktu penelitian akan direncanakan selama 2 bulan yaitu bulan Mei sampai bulan Juli tahun 2015.

B. Latar Penelitian

Adapun yang menjadi latar penelitian ini adalah adanya penemuan dilapangan yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru bimbingan dan konseling, dalam pelaksanaan program bimbingan dan konseling tidak seimbang antara jumlah siswa dan tenaga pembimbing, sehingga peneliti tertarik untuk meneliti keberhasilan pelaksanaan program guru bimbingan dan konseling yang erat kaitan dengan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Bimbingan dan Konseling di MTsN 2 Palangka Raya.

C. Metode dan Prosedur Penelitian

Jenis peneltian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yang di anggap luas dalam penelitian Kualitatitf atau sebagai metode untuk mengumpulkan data Kualitatif.⁵⁰

⁵⁰ Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Antara teori dan praktik.Ar-Ruzz Media 2012. h. 460

Penelitian ini langsung mengambil data dilapangan yaitu bertempat di MTsN 2 Palangka Raya. Menurut *Strauss Anselm* dan *Juliet dan Corbin* mengatakan bahwa penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai (diperoleh) dengan menggunakan prosedur-prosedur statistic atau dengan cara-cara lain dari kuantifikasi (pengukuran).⁵¹

Sedangkan, pendekatan penelitian menggunakan pendekatan penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang membutuhkan kedalaman penghayatan terhadap interaksi antara konsep atau analisis secara mendalam tentang hubungan-hubungan konsep yang dikaji secara empirik. *Bogdan* dan *Taylor* sebagaimana dikutip oleh *Moleong*; mengatakan bahwa penelitian kualitatif adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

Sementara itu, *Strauss Anselm* dan *Juliet dan Corbin* mengatakan bahwa penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai (diperoleh) dengan menggunakan prosedur-prosedur statistic atau dengan cara-cara lain dari kuantifikasi (pengukuran).⁵²

⁵¹ *Ibid.*, h. 461

⁵² Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Antara teori dan praktik. Ar-Ruzz Media 2012, h. 460

D. Data dan Sumber Data

Penelitian kualitatif mengambil sampel sumber data dipilih secara *purposive* dan bersifat *snowball sampling*, Penentuan sampel sumber data, pada proposal ini masih bersifat sementara, dan akan berkembang kemudian setelah peneliti di lapangan. Sampel sumber data pada tahap awal memasuki lapangan di pilih orang yang memiliki power dan otoritas pada situasi sosial atau obyek yang diteliti, sehingga mampu “membukakan pintu” kemana saja peneliti akan melakukan pengumpulan data.⁵³

Sanafiah Faisal (1990) dengan mengutip pendapat *Spradley* mengemukakan bahwa, situasi sosial untuk sampel awal sangat disarankan suatu situasi sosial yang didalamnya menjadi semacam muara dari banyak domain lainnya. Selanjutnya dinyatakan bahwa, sampel sebagai sumber data atau sebagai informan sebaiknya yang memenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Mereka yang menguasai atau memahami sesuatu melalui proses enkulturasi, sehingga sesuatu itu bukan sekedar diketahui, tetapi juga dihayatinya.
2. Mereka yang tergolong masih sedang berkecimpung atau terlibat pada kegiatan yang tengah diteliti
3. Mereka yang mempunyai waktu yang memadai untuk diminta informasi.
4. Mereka yang tidak cenderung menyampaikan informasi hasil “kemasannya” sendiri.
5. Mereka yang pada mulanya tergolong “cukup asing” dengan peneliti sehingga lebih menggairahkan untuk dijadikan semacam guru atau narasumber.⁵⁴

⁵³ Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Antara teori dan praktik. Ar-Ruzz Media 2012, h. 292-293

⁵⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R&D*, h. 293

Sehingga yang dijadikan sampel sumber data, dan berapa jumlahnya dapat diketahui setelah penelitian selesai.

E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber dan berbagai cara dalam hal ini maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber skunder, sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data ke pengumpul data, dan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan;

- 1) Observasi
- 2) Wawancara
- 3) Dokumentasi
- 4) Triangulasi/gabungan

1. Observasi

Menurut Sanafiah Faisal mengklasifikasi observasi menjadi observasi berpartisipasi (*partisipant observation*), observasi yang secara terang terangan dan tersamar (*over observation dan covervation*), dan observasi yang tak berstruktur (*unstruktured observation*)

a. Observasi partisipatif

Dalam observasi ini, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai

sumber data penelitian. Sambil melakukan pengamatan, peneliti ikut melakukan apa yang dikerjakan oleh sumber data dan ikut merasakan suka dukanya.

b. Observasi terus terang atau tersamar

Peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa ia sedang melakukan penelitian. Jadi mereka yang diteliti mengetahui sejak awal sampai akhir tentang aktivitas peneliti. Dan untuk menghindari kalau ada suatu data yang dicari merupakan data yang masih dirahasiakan.

c. Observasi tak berstruktur

Observasi dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan tidak berstruktur, karena fokus penelitian belum jelas. Fokus observasi akan berkembang selama kegiatan observasi berlangsung. Observasi tidak terstruktur adalah observasi yang tidak dipersiapkan secara sistematis tentang apa yang akan diobservasi.

2. Wawancara

Esterberg mengemukakan beberapa macam wawancara, yaitu wawancara terstruktur, semiterstruktur, dan tidak terstruktur.

a. Wawancara terstruktur (*Struktured interview*)

Wawancara terstruktur ini setiap responden diberi pertanyaan yang sama, dan pengumpulan data dapat

menggunakan beberapa pewawancara sebagai pengumpul data. Supaya setiap pewawancara mempunyai ketrampilan yang sama, maka diperlukan training kepada calon pewawancara.

b. Wawancara Semiterstruktur (*Semistrukture Interview*)

Wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengar secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.

3. Dokumentasi

Definisi tentang dokumentasi menurut Suharsimi Arikunto bersal dari kata *dokumen* yang artinya barang-barang tertulis. Artinya didalam melaksanakan metode dokumentasi peneliti menyelidiki benda-benda tertulis. Dokumentasi yang dipakai dalam peneltian ini adalah untuk mempelajari dan mencatat data-data yang sudah didokumentasikan seperti buku, laporan, arsip,dan laporan kegiatan atau dokumen-dokumen yang diperlukan dalam pengumpulan data.

4. Triangulasi

Susan Stainback menyatakan bahwa; “ *the aim is not to determine the truth about some social phenomenon, rather the purpuse of triangulation is to increase one’s understanding of*

what ever is being investigated". Tujuan triangulasi bukan untuk mencari kebenaran tentang beberapa fenomena, tetapi lebih peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang ditemukan.⁵⁵

F. Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif ini, analisis data diperlukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam priode tertentu. Aktivitas analisis data kualitatif selama dilapangan, penulis menggunakan analisis Model *Miles and Huberman*, dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, proses data *reduction, display verification*.⁵⁶

G. Pemeriksaan Keabsahan Data

1. Kredibilitas

Uji Kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif ini akan dilakukan dengan antara lain:

a. Perpanjangan Pengamatan

Dengan perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali kelapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru.

b. Peningkatan Ketekunan

Sebagai bekal peneliti untuk meningkatkan ketekunan adalah dengan cara membaca berbagai referensi buku maupun hasil

⁵⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R&D*, 2008, h.

⁵⁶*Ibid.*, h. 293

penelitian atau dokumentasi-dokumentasi yang terkait dengan temuan yang diteliti.

c. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.

d. Diskusi Dengan Teman Sejawat

e. Analisis Kasus Negatif

f. Membercheck

2. Transferabilitas

Supaya orang lain dapat memahami hasil penelitian kualitatif sehingga ada kemungkinan untuk menerapkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti dalam membuat laporannya akan memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya. Dengan demikian maka pembaca menjadi jelas atas hasil penelitian tersebut, sehingga dapat memutuskan dapat atau tidaknya untuk mengaplikasikan hasil penelitian tersebut ditempat lain.⁵⁷

Apabila pembaca laporan penelitian memperoleh gambaran yang sedemikian jelasnya, “semacam apa” suatu hasil penelitian dapat

⁵⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R&D*, h. 276

diberlakukan (transferability), maka laporan tersebut memenuhi standar transferabilitas (Sanafiah Faisal).⁵⁸

3. Dependabilitas

Uji *dependability* dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Caranya dilakukan oleh auditor yang independen, atau pembimbing untuk mengaudit keseluruhan aktivitas peneliti dalam melakukan penelitian.⁵⁹

4. Konfirmabilitas

Uji *confirmability* mirip dengan uji *dependability*, sehingga pengujiannya dapat dilakukan secara bersamaan. Menguji *confirmability* berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi *standar confirmability*.⁶⁰

⁵⁸*Ibid.*, h. 277

⁵⁹*Ibid.*, h.277

⁶⁰Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R&D*, h. 277