

**NILAI-NILAI KEPEMIMPINAN PROFETIK  
DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU  
( Studi Kasus di SMP Negeri 3 Batu )**

**TESIS**

**Oleh:**

**KHOIRUL ANAM**

**NIM 15710056**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG**

**2018**

**NILAI-NILAI KEPEMIMPINAN PROFETIK**

**DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU**

( Studi Kasus di SMP Negeri 3 Batu )

Tesis

Diajukan kepada

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam

Menyelesaikan Program Magister

Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

**KHOIRUL ANAM**

NIM 15710056

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM**

**MALANG**

**Desember 2018**

### PERSETUJUAN UJIAN TESIS

Nama Lengkap : KHOIRUL ANAM  
N I M : 15710056  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Proposal Tesis : “Nilai-nilai Kepemimpinan Profetik dalam Peningkatan Kinerja Guru (Studi Kasus di SMP Negeri 3 Batu)”

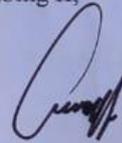
Setelah diperiksa dan dilakukan perbaikan seperlunya, Tesis dengan judul di atas disetujui untuk diajukan ke Sidang Ujian Tesis

Pembimbing I,



**Dr. H. Ahmad Fatah Yasin, M.Ag**  
NIP. 19671220 199803 1 002

Pembimbing II,



**Dr. Muh. Hambali, M.Ag**

Mengetahui,  
Ketua Program Studi



**Dr. H. Wahid Murni, M.Pd, Ak**  
NIP. 19690303 200003 1 002

## LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Nilai-nilai Kepemimpinan Profetik dalam Peningkatan Kinerja Guru (Studi Kasus di SMP Negeri 3 Batu)” ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang penguji pada tanggal 19 Desember 2018.

Dewan Penguji,



(Prof. Dr. H. Wahid Murni, M.Pd, Ak)  
NIP 19690303 200003 1 002

Ketua



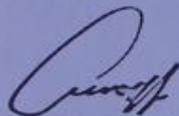
(Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I  
NIP 19550717 198203 1 005

Penguji Utama



(Dr. H. Ahmad Fatah Yasin, M.Ag)  
NIP 19671220 199803 1 002

Anggota



(Dr. Muh. Hambali, M.Ag)

Anggota

Mengetahui,  
Direktur Pascasarjana



Prof. Dr. H. Wahid Murni, M.Pd.  
NIP 19690303 200003 1 002

## SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Khoirul Anam  
NIM : 15710056  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Judul Penelitian : Nilai-nilai Kepemimpinan Profetik dalam  
Peningkatan Kinerja Guru ( Studi Kasus di SMP  
Negeri 3 Batu ).

menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

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

Batu, 21 Juli 2018

Hormat saya



*Khoirul Anam*  
Khoirul Anam  
NIM: 15710056

## MOTTO

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ<sup>ط</sup> مَا يَكُونُ مِنْ جَحْوَى ثَلَاثَةٍ إِلَّا هُوَ  
رَابِعُهُمْ وَلَا خَمْسَةٍ إِلَّا هُوَ سَادِسُهُمْ وَلَا آدَنَى مِنْ ذَلِكَ وَلَا أَكْثَرَ إِلَّا هُوَ مَعَهُمْ أَيْنَ مَا كَانُوا<sup>ط</sup> ثُمَّ  
يُنَبِّئُهُمْ بِمَا عَمِلُوا يَوْمَ الْقِيَامَةِ إِنَّ اللَّهَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ ﴿٧﴾

*"Tidakkah kamu perhatikan, bahwa sesungguhnya Allah mengetahui apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi? Tiada pembicaraan rahasia antara tiga orang, melainkan Dia-lah yang keempatnya. Dan tiada (pembicaraan antara) lima orang, melainkan Dia-lah yang keenamnya. Dan tiada (pula) pembicaraan antara (jumlah) yang kurang dari itu atau lebih banyak, melainkan Dia ada bersama mereka di manapun mereka berada. Kemudian Dia akan memberitakan kepada mereka pada hari kiamat apa yang telah mereka kerjakan. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui segala sesuatu."*

[QS. al-Mujaadilah (58): 7]<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>*al-Qur`an dan Terjemahnya*. (Madinah: Mujamma` al-Malik Fadh Li Thiba`at al-Mushhaf, Tanpa Tahun), hlm. 909

## **PERSEMBAHAN**

Tesis ini peneliti persembahkan untuk :

1. Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Kedua orang tua tercinta yang telah mencurahkan kasih sayangnya untuk anak-anaknya tercinta
3. Istri tercinta Rizka Wahyuning Tiyas yang telah mencurahkan cinta kasihnya, memberikan motivasi dan penyemangat untuk menuntaskan tugas belajar ini dengan baik
4. Anakku Huwaida Alisbha Anam yang menjadi penyemangat untuk memberikan suri tauladan yang baik akan pentingnya pendidikan
5. Rekan-rekan mahasiswa program Pascasarjana seangkatan yang senantiasa memberikan dukungan dan motivasi untuk menyelesaikan tugas akhir ini.

## ABSTRAK

Anam, Khoirul, 2018. *“Nilai-nilai Kepemimpinan Profetik dalam Peningkatan Kinerja Guru”*. (Studi Kasus di SMP Negeri 3 Batu). Tesis, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Konsentrasi Supervisi Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing I Dr. H. Ahmad Fatah Yasin, M.Ag, Pembimbing II Dr. Muh. Hambali, M.Ag.

Kata kunci : Nilai-nilai, Kepemimpinan, Profetik, Peningkatan, Kompetensi Kinerja Guru.

Peningkatan kinerja salah satunya dipengaruhi oleh kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Berbagai strategi dikembangkan kepala sekolah dalam membantu dan membina kinerja guru. Kepala sekolah terkadang mengembangkan pendekatan direktif, nondirektif, kolaboratif bahkan profetik. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap dan menganalisis: (1) konsep strategi kepala sekolah dalam menerapkan nilai-nilai kepemimpinan, (2) implikasi penerapan nilai-nilai kepemimpinan profetik dalam peningkatan kinerja guru di SMPN 3 Batu.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam, observasi partisipan dan dokumentasi. Analisis data dimulai dari reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan data dilakukan melalui *credibility* dan *transferability*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) 3. Strategi kepala sekolah dalam mengimplementasikan nilai-nilai kepemimpinan profetik dengan menerapkan keteladanan (*uswatun hasanah*) terhadap bawahan, menekankan kejujuran (*shiddiq*) dalam menjalankan tugas, amanah dalam bekerja serta kemampuan berkomunikasi (*tabligh*), dan melibatkan partisipasi warga sekolah dengan musyawarah dalam mengambil keputusan. (2) Implikasi nilai-nilai kepemimpinan profetik dalam peningkatan kinerja guru berupa meningkatnya kedisiplinan guru dan prestasi siswa baik akademik maupun non akademik.

## ABSTRACT

Anam, Khoirul, 2018. "*Prophetic Leadership Values in Improving Teacher Performance*" (Case Study at Junior High School 3 Batu.). Thesis, Master of Management Program in Islamic Education Concentration of Supervision of Islamic Education Postgraduate State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisor I Dr. H. Ahmad Fatah Yasin, M.Ag, Advisor II Dr. Muh. Hambali, M.Ag

Keywords: Values, Leadership, Profession, Enhancement, Teacher Performance Competence

One of the improvements in performance was influenced by the leadership carried out by the principal. Various strategies were developed by the principal in helping and fostering teacher performance. School principals sometimes develop directive, non-directive, collaborative and even prophetic approaches. This study aims to uncover and analyze: (1) the concept of the principal's strategy in applying leadership values, (2) the implications of applying the values of prophetic leadership in improving teacher performance at Junior High School 3 Batu.

This study used a qualitative approach with case study design. Data collection techniques are done by in-depth interviews, participant observation and documentation. Data analysis starts from data reduction, data presentation, verification and conclusion. Checking the validity of the data is done through credibility and transferability.

The results of the study indicate that: (1) The principal's strategy in implementing the values of prophetic leadership by applying exemplary (*uswatun hasanah*) to subordinates, emphasizing honesty (*siddiq*) and trust in work and communication skills (*tabligh*) and deliberation in making decisions, (2) Implications of prophetic leadership values in improving teacher performance in the form of increasing teacher discipline and student achievement.

## الملخص

أنام ، خير ، 2018. "قيم القيادة النبوية في تحسين أداء المعلم" (دراسة حالة في المدرسة الثانوية العامة الحكومية 3 بمدينة باتو). أطروحة ماجستير برنامج الإدارة في التربية الإسلامية تركز على الإشراف التربوي للدراسات العليا في الجامعة الإسلامية الحكومية مولانا مالك إبراهيم بمالانج.مستشار الأول: الدكتور أحمد فتح ياسين ، M.Ag. المستشار الثاني: الدكتور محمد حنبلي، M.Ag.

الكلمات الرئيسية: القيم ، القيادة ، المهنة ، التحسين ، كفاءة أداء المعلم.

تأثر أحد التحسينات في الأداء بالقيادة التي قام بها المدير .تم تطوير استراتيجيات مختلفة من قبل المدير في مساعدة وتعزيز أداء المعلم .يقوم مدراء المدارس أحياناً بتطوير مناهج توجيهية ، غير توجيهية ، تعاونية ، بل نبوية. تهدف هذه الدراسة إلى كشف وتحليل: (1) مفهوم استراتيجية المدير في تطبيق قيم القيادة .(2) الآثار المترتبة على تطبيق قيم القيادة النبوية في تحسين أداء المعلم في المدرسة الثانوية العامة الحكومية 3 بمدينة باتو.

استخدمت هذه الدراسة نهج نوعي مع تصميم دراسة الحالة. يتم إجراء تقنيات جمع البيانات عن طريق المقابلات المتعمقة ، وملاحظة المشاركين والوثائق. يبدأ تحليل البيانات من تقليل البيانات وعرض البيانات والتحقق والاستنتاج. يتم التحقق من صحة البيانات من خلال المصادقة والقابلية للنقل.

نتائج الدراسة تشير إلى ما يلي: (1) استراتيجية المدير في تطبيق قيم القيادة النبوية من خلال تطبيق نموذج (الأسوة الحسنة) على المرؤوسين، التأكيد على الصدق (الصدق) والثقة في مهارات العمل والتواصل (التبليغ) ، والتداول في اتخاذ القرارات ، (2) آثار قيم القيادة النبوية في تحسين أداء المعلم في شكل زيادة انضباط المعلم وإنجاز الطالب

## KATA PENGANTAR

Segala Puji kehadiran Allah Ta'ala atas rahmat, nikmat dan taufikNya, sehingga dapat diselesaikannya Tesis yang berjudul "Nilai-nilai Kepemimpinan Profetik dalam Peningkatan Kinerja Guru (Studi Kasus di SMP Negeri 3 Batu)". Laporan hasil penelitian berupa tesis ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk mengikuti Ujian Tesis pada Program Pascasarjana jurusan Magister Manajemen Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Dalam penyelesaian tesis ini, penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih setulusnya kepada:

1. Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Bapak Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag dan para Pembantu Rektor serta Direktur Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Bapak Prof. Dr. H. Wahid Murni, M.Ak atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.
2. Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Bapak Dr. M. Fahim Tharaba M.Pd, Ak Pascasarjana atas kemudahan pelayanan selama menempuh studi.
3. Penanggung jawab Program Beasiswa GPAI calon Pengawas GPAI Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, ibu Dr. H. Sutiah, M. Pd atas motivasi, koreksi dan kemudahan pelayanan selama menempuh studi.

4. Dosen Pembimbing I, bapak Dr. H. Ahmad Fatah Yasin, M.Ag dan Dosen pembimbing II, bapak Dr. Muh. Hambali, M.Ag atas bimbingan, kritik, saran dan koreksinya dalam penulisan Tesis ini.
5. Bapak/ibu Dosen dan seluruh civitas akademik UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, khususnya pada Program Pascasarjana jurusan Magister Manajemen Pendidikan Islam.
6. Sahabat-sahabatku yang telah memberikan motivasi dan dorongan yang sangat berguna sehingga peneliti dapat menyelesaikan Tesis ini dengan baik.

Semoga segala bantuan, bimbingan dan doa yang telah diberikan mendapat imbalan yang baik dari Allah SWT.

Akhirnya penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kelemahan. Untuk itu saran dan kritik yang konstruktif akan sangat membantu agar tesis ini dapat menjadi lebih baik.

Batu, 17 Desember 2018

Penulis

**Khoirul Anam**

## DAFTAR ISI

Halaman Sampul .....	i
Halaman Judul.....	ii
Lembar Persetujuan.....	iii
Lembar Pengesahan .....	iv
Surat Pernyataan .....	v
Motto .....	vi
Persembahan .....	vii
Abstrak (Bahasa Indonesia) .....	viii
Abstrak (Bahasa Inggris) .....	ix
Abstrak (Bahasa Arab) .....	x
Kata Pengantar .....	xi
Daftar Isi .....	xiii
Daftar Tabel .....	xvii
Daftar Gambar.....	xviii
Daftar Lampiran .....	xix

## BAB I

### PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian.....	10
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Manfaat Penelitian .....	10
E. Orisinalitas Penelitian .....	11
F. Definisi Istilah.....	16

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

A. Nilai-nilai Kepemimpinan Profetik.....	17
1. Konsep Nilai .....	17
2. Pengertian Kepemimpinan .....	23
3. Kepemimpinan Profetik.....	26
4. Model-model Kepemimpinan.....	41
B. Konsep Kinerja Guru .....	50
1. Pengertian Kinerja Guru .....	50
2. Standar Kinerja Guru .....	52
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru .....	55
4. Strategi Meningkatkan Kinerja.....	58
5. Penilaian Kinerja Guru .....	66
C. Kajian Teori dalam Perspektif Islam .....	73
1. Konsep Kepemimpinan dalam Perspektif Islam .....	73
2. Kinerja Guru dalam Perspektif Islam .....	76
D. Kerangka Berfikir.....	81

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	82
B. Kehadiran Peneliti.....	83
C. Latar Penelitian .....	83
D. Data dan Sumber Data Penelitian .....	84

E. Teknik Pengumpulan Data.....	85
F. Teknik Analisis Data.....	89
G. Pengecekan Keabsahan Data .....	91

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN**

A. Gambaran Umum SMPN 3 Batu	
1. Sejarah Singkat.....	95
2. Profil Kepala Sekolah.....	98
3. Manajemen Sekolah .....	99
B. Paparan Data Penelitian	
1. Strategi Kepala Sekolah dalam Menanamkan Nilai-nilai Kepemimpinan Profetik di SMP Negeri 3 Batu .....	100
2. Implikasi Nilai-nilai Kepemimpinan Profetik dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Batu .....	110
C. Hasil Penelitian .....	114

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

A. Strategi Kepala Sekolah dalam Menanamkan Nilai-nilai Kepemimpinan Profetik .....	117
B. Implikasi Nilai-nilai Kepemimpinan Profetik dalam Peningkatan Kinerja Guru.....	123

**BAB VI**

**PENUTUP**

A. Kesimpulan..... 128

B. Implikasi..... 128

C. Saran..... 129

**DAFTAR PUSTAKA** ..... 131

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu .....	14
Tabel 2.1 Ikhtisar Tipe-tipe Manusia menurut Springer .....	20
Tabel 2.2 Nilai-nilai Profetik.....	23
Tabel 2.3 Jenis Tugas Tambahan Guru.....	54
Tabel 2.4 Indikator Kinerja Guru .....	72
Tabel 2.5 Fungsi guru/pendidik serta karakteristik dan tugasnya .....	79
Tabel 3.1 Pedoman Observasi.....	86
Tabel 3.2 Pedoman Wawancara.....	87
Tabel 3.3 Pedoman Dokumentasi .....	89
Tabel 4.1 Data Prestasi Siswa SMPN 3 Batu Tahun 2015-2016 .....	96
Tabel 4.2 Data Prestasi Siswa SMPN 3 Batu Tahun 2016-2017 .....	97
Tabel 4.3: Daftar Guru di SMPN 3 Tahun 2017 .....	99
Tabel 4.4: Daftar Staff TU di SMPN 3 Tahun 2017 .....	99
Tabel 4.5: Data Prestasi Siswa SMPN 3 Batu Tahun 2016 sampai 2017 .....	113
Tabel 4.6: Hasil Penelitian .....	115
Tabel 5.1: Perbandingan Temuan Lapangan dengan Teori .....	126

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Tingkat Kelayakan Mengajar Guru di Indonesia .....	4
Gambar 2.1 Model Kepemimpinan Ohio State University .....	48
Gambar 2.2 Faktor yang mempengaruhi Kinerja seseorang .....	56
Gambar 2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	57
Gambar 2.4 Meningkatkan Kinerja Guru .....	59
Gambar 2.5 Tahapan Penilaian Kinerja Guru di Sekolah .....	70
Gambar 2.6 Kerangka Berfikir .....	81
Gambar 4.1: Presensi Kehadiran Guru Tahun 2018 .....	111
Gambar 4. 2: Bagan Hasil Penelitian .....	116

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Surat permohonan izin penelitian kepada Kepala SMPN 3 Batu .....
Surat keterangan telah melakukan Penelitian di SMPN 3 Batu.....
Foto-foto kegiatan, dokumen dan penelitian di SMPN 3 Batu .....

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Dewasa ini lembaga pendidikan dituntut untuk selalu memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat. Hal tersebut dikarenakan tuntutan zaman ke depan semakin kompleks, sehingga peserta didik sebagai bagian dari masyarakat pendidikan diharapkan mampu mengembangkan potensinya guna meraih masa depannya. Oleh karenanya, lembaga pendidikan harus mampu mewujudkan mutu lulusan (*out put-out come*) yang berkualitas.

Untuk menghasilkan mutu lulusan yang berkualitas tidak terlepas dari peran guru sebagai ujung tombak yang berada pada posisi barisan atau garda terdepan, meskipun guru bukan satu-satunya faktor yang menentukan tingkat keberhasilan dari proses pendidikan. Namun, tidak berlebihan bila ada sebuah pernyataan yang menyatakan bahwa masa depan masyarakat, bangsa, dan negara sebagian besar ditentukan oleh guru.<sup>2</sup> Bahkan dalam Undang-undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen pada pasal 4 dijelaskan bahwa kedudukan guru sebagai tenaga profesional untuk meningkatkan martabat dan peran guru sebagai agen pembelajaran yang berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional.<sup>3</sup>

Untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional diperlukan adanya ikhtiar-maksimal dari guru. Sudah menjadi suatu keharusan untuk

---

<sup>2</sup>Barnawi & Arifin, *Kinerja Guru Profesional: Instrumen pembinaan, Peningkatan, & Penilaian*, (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2012), hlm. 5.

<sup>3</sup> Undang-undang no. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

meningkatkan kompetensi dan kinerjanya baik yang meliputi kompetensi profesional, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial dan kompetensi kepribadian. Sehingga apa yang diamanatkan oleh undang-undang tersebut dapat terlaksana. Sementara itu, berdasarkan data dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud), di Indonesia jumlah guru ada sebanyak 3.015.315. Dari jumlah itu, sebanyak 2.294.191 guru berstatus PNS dan Guru Tetap Yayasan (GTY). Sedangkan sisanya sebanyak 721.124 guru berstatus Guru Tidak Tetap (GTT) dan tidak bersertifikasi.<sup>4</sup> Dari 3 (tiga) juta guru tersebut tidak sedikit yang masih bermasalah, baik dari segi profesionalisme maupun kepribadian. Sedangkan Penelitian Kardiyem terhadap guru akuntansi bersertifikasi di Sekolah menengah Kejuruan (SMK) se-Kabupaten Grobogan menunjukkan kompetensi profesional guru belum maksimal yang ditunjukkan masih kurangnya kemampuan guru dalam menerapkan Standar Kompetensi (SK) dan Kompetensi dasar (KD), pengembangan materi, dan pola berpikir peserta didik.<sup>5</sup> Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Badrun Kartowagiran. Ia meneliti kualitas guru yang sudah tersertifikasi di Kabupaten Sleman. Dalam penelitiannya diambil sampel sebesar 10 persen dari total 548 guru bersertifikasi di semua jenjang pendidikan di Kabupaten Sleman. Dari hasil penelitiannya ditemukan bahwa kinerja sebagian guru profesional (pasca sertifikasi) yang ada di Kabupaten Sleman belum baik. Kekurangan tersebut di

---

<sup>4</sup>Data ini disampaikan oleh Dirjen Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Sumarna Surapranata. Lihat Ati, "2016, Sebanyak 72.082 Guru di Indonesia Bersertifikasi", Kedaulatan Rakyat, 11 Januari 2016. [www.krjogja.com/sebanyak72082-guru-di-indonesia-bersertifikasi](http://www.krjogja.com/sebanyak72082-guru-di-indonesia-bersertifikasi). Diakses pada 16 Pebruari 2016

<sup>5</sup>Kardiyem, "Analisis Kinerja Guru Pasca Sertifikasi: Studi Empiris pada Guru Akuntansi SMK Se-Kabupaten Grobogan," JEE: Journal of Economic Education, No. 2, Vol. I ( Juni, 2013),hlm. 1.

antaranya dalam membuat dan menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP).<sup>6</sup> Demikian pula halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Sujianto tentang kualitas guru bersertifikasi. Ia meneliti guru kejuruan yang bersertifikat pendidik se-Malang Raya. Dari hasil penelitiannya ia menemukan bahwa pemberlakuan UU No. 14 tahun 2005 yang diikuti dengan tunjangan profesi sebenarnya memberikan harapan besar untuk menumbuhkan minat guru dalam mengembangkan profesionalitasnya, namun kenyataannya tidak demikian. Pengembangan profesionalitas berkelanjutan guru bersertifikat pendidik di SMK Rumpun Teknologi se-Malang Raya masih tergolong rendah.<sup>7</sup>

Untuk kasus guru Pendidikan Agama Islam (PAI), penelitian Khoirunnisa di SMPN se-Kota Bekasi menyimpulkan bahwa kompetensi guru sudah cukup baik, kecuali evaluasi dan proses hasil belajar, masih terdapat guru yang tidak dapat menerima pluralisme dan multikulturalisme serta minimnya pengetahuan guru terhadap teknologi informasi.<sup>8</sup> Dengan demikian, tunjangan sertifikasi yang diterima guru tidak sejalan dengan profesionalismenya dalam mengajar.

Berdasarkan data Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional menunjukkan guru-guru yang layak mengajar untuk tingkat SD baik negeri maupun swasta ternyata hanya 28,94%. Guru SMP

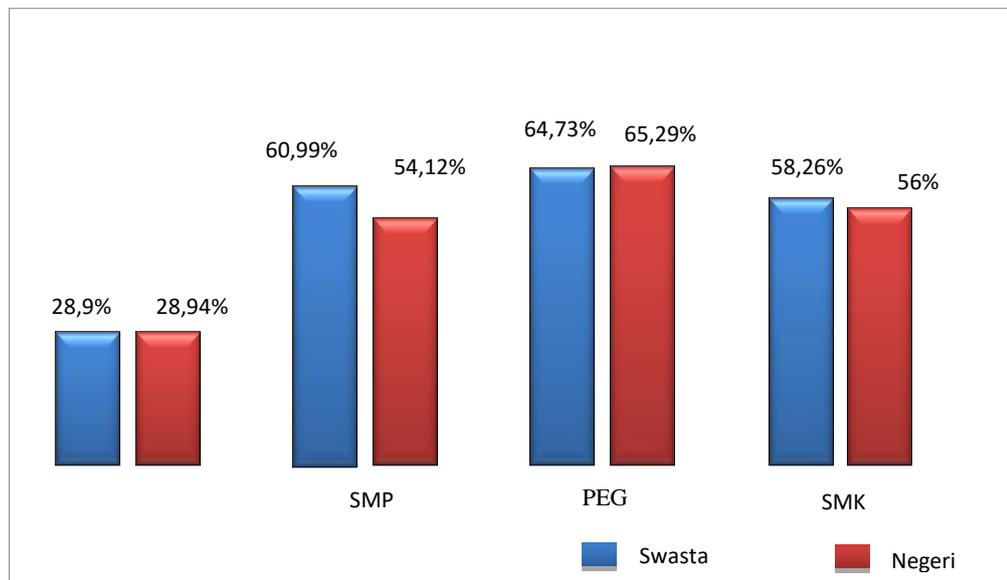
---

<sup>6</sup>Badrun Kartowagiran, "Kinerja Guru Profesional (Guru Pasca Sertifikasi)," *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, No. 3, Vol. XXX (Nopember,2011), hlm. 472.

<sup>7</sup>Sujianto, "Pengembangan Profesionalitas Berkelanjutan Guru Bersertifikat Pendidik di SMK Rumpun Teknologi se-Malang Raya," *Jurnal Pendidikan Sains*, No. 2, Vol. I(Juni, 2013), hlm. 159.

<sup>8</sup>Khoirunnisa, "Profil Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam SMPN Di Kota Bekasi", *Jurnal Tarbawi*, No. 3, Vol. I (September, 2012), hlm. 205.

negeri 54,12%, swasta 60,99%, guru SMA negeri 65,29%, swasta 64,73%, guru SMK negeri 55,91 %, swasta 58,26 %.



**Gambar 1.1**  
Tingkat Kelayakan Mengajar Guru di Indonesia<sup>9</sup>

Berdasarkan data hasil uji kompetensi awal (UKA) guru sebelum mendapat sertifikat profesional, diperoleh gambaran bahwa nilai rata-rata nasional adalah 42,25 untuk skala nilai 0-100. Artinya, nilai rata-rata nasional tingkat kompetensi guru masih cukup jauh di bawah angka 50, atau angka separuhnya dari nilai ideal. Apabila dilihat dari jenjang sekolah, maka nilai tertinggi rata-rata nasional diperoleh guru TK (58,9), kemudian diikuti guru SMA (51,3), guru SMK (50,0), guru SLB (49,1), guru SMP (46,1), dan nilai terendah diperoleh guru SD (36,9). Sementara itu, nilai hasil uji kompetensi

<sup>9</sup>Delta Subrayanti, "Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Mengajar Guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Sukaresmi Kabupaten Cianjur" Universitas Pendidikan Indonesia, 2013|repository.upi.edu. diakses tanggal 18 Pebruari 2017.

guru (UKG) secara online yang dilakukan terhadap guru yang telah memperoleh sertifikat profesional, maka diperoleh nilai rata-rata nasional sebesar 45,82 untuk skala nilai 0-100. Artinya, nilai rata-rata nasional masih di bawah angka 50. Nilai tertinggi adalah 96,25 dan nilai terendah adalah 0,0. Apabila dilihat dari jenjang sekolah, maka nilai tertinggi rata-rata nasional diperoleh guru SMP (51,23), kemudian diikuti guru SMK (49,75), guru SMA (47,7), guru TK (45,84), dan nilai terendah diperoleh guru SD (42,05).<sup>10</sup> Data-data tersebut memberikan gambaran bahwa sebagian besar guru sekolah dasar dan menengah di Indonesia dinilai belum memiliki kelayakan untuk mengajar.

Dari berbagai permasalahan tentang kinerja guru tersebut, pada dasarnya tidak terlepas dari peran pemimpin atau kepala sekolah yang memiliki peran penting dan bertanggung jawab atas kelancaran, serta keberhasilan aktivitas di sekolah. Sebagaimana Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) mengemukakan bahwa ada tujuh peran utama kepala sekolah yaitu sebagai: *educator* (Pendidik), *manajer; administrator; supervisor, leader* (pemimpin), pencipta iklim kerja, dan wirausahawan.<sup>11</sup> Melalui ketujuh peran kepala sekolah tersebut, secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja guru.

Saat ini peran kepemimpinan kepala sekolah seperti yang disebutkan di atas menjadi sorotan ketika tidak berjalan sebagaimana mestinya, seperti rendahnya keteladanan dari kepala sekolah, kepemimpinan kepala sekolah

---

<sup>10</sup> Muhaimin, *Model Pengembangan Kurikulum & Pembelajaran dalam Pendidikan Islam Kontemporer di Sekolah/madrasah dan Perguruan Tinggi*, (Malang: UIN-MALIKI Press, 2016), hlm. 50.

<sup>11</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), hlm. 15-17.

yang kurang efektif sehingga berdampak terhadap rendahnya kinerja guru, pelaksanaan supervisi akademik untuk membantu guru mengembangkan kemampuan mengelola proses pembelajaran belum sesuai harapan sehingga berakibat pada rendahnya kinerja guru, kepala sekolah belum mampu menciptakan iklim sekolah yang kondusif, sehingga tingkat kerjasama rendah, motivasi mengajar guru rendah, dan komunikasi antara komunitas sekolah menjadi kurang baik, kemampuan dalam merencanakan dan melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran belum optimal, dan kemampuan dalam bersosialisasi dengan masyarakat sangat rendah, sehingga terkesan tidak ada komunikasi dan kerjasama yang baik antara sekolah dan masyarakat.<sup>12</sup>

Mengacu pada persoalan tersebut, dibutuhkan adanya sosok pemimpin yang memiliki jiwa kepemimpinan bertanggung jawab, transparan, dapat memberikan teladan yang baik bagi lingkungan sekolah khususnya. Ada beberapa model kepemimpinan yang dapat dijadikan sebagai rujukan, seperti yang disampaikan para pakar yang meliputi kepemimpinan profetik, kepemimpinan visioner, kepemimpinan transformasional, dan kepemimpinan kharismatik. Namun dalam penelitian ini memfokuskan nilai-nilai kepemimpinan profetik, yaitu kepemimpinan yang berlandaskan pada sifat-sifat kenabian, yaitu *As Shiddiq* (benar, jujur), *Al Amanah* (dapat dipercaya), *At Tabligh* (keterbukaan atau transparan), dan *Al fatonah* (cerdas). Sehingga dengan nilai-nilai profetik tersebut, seorang pemimpin dapat membantu memperbaiki dan meningkatkan kinerja guru khususnya Pendidikan Agama

---

<sup>12</sup>Nurwati, Tri, "Penguatan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Lingkup Intra dan Ekstra Sekolah. Cendekia," CENDEKIA, Vol. 9, No. 1 (April 2015), hlm. 39.

Islam yang meliputi kompetensi profesional, pedagogik, kepribadian, sosial dan kepemimpinan.<sup>13</sup> Hal ini senada dengan yang disampaikan Mulyasa yang menyatakan bahwa Kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok.<sup>14</sup> Demikian pula halnya yang disampaikan Adz-Dzakiyaey bahwa kepemimpinan profetik merupakan kepemimpinan ideal yang dibutuhkan dalam memimpin lembaga pendidikan untuk mempengaruhi orang lain mencapai tujuan sebagaimana yang dilakukan oleh para nabi dan rosul.<sup>15</sup> Berangkat dari hal tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian tentang kepemimpinan profetik.

Pada Penelitian-penelitian sebelumnya, ada beberapa penelitian yang membahas tentang kepemimpinan profetik, seperti penelitian yang dilakukan Syamsudin<sup>16</sup>, Ahmad Yasser Mansyur<sup>17</sup>, Sus Budiharto<sup>18</sup>, Munardji<sup>19</sup>, Prabowo Adi Widayat<sup>20</sup>, namun tidak satupun yang membahas tentang nilai-nilai kepemimpinan profetik dalam peningkatan kinerja guru.

---

<sup>13</sup>Muh. Hambali, "Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru PAI," Jurnal MPI Vol 1, (2016), hlm. 75-76.

<sup>14</sup>Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011), hlm. 17.

<sup>15</sup>Adz-Dzakiyaey, Hamdani Bakran, *Prophetic Intelligence, Kecerdasan Kenabian. Menumbuhkan Potensi Hakiki Insane Melalui Pengembangan Kesehatan Ruhani*. (Yogyakarta: Islamika, 2005), hlm. 12.

<sup>16</sup>Syamsudin, *Kepemimpinan Profetik* (Telaah kepemimpinan Umar bin Khattab dan Umar bin Abdul Aziz), Tesis. 2015

<sup>17</sup>Ahmad Yasser Mansyur, "Personal Prophetic Leadership sebagai Model Pendidikan Karakter Bersifat Intrinsik Atasi Korupsi," Jurnal Pendidikan Karakter, Tahun III, Nomor 1 (Februari, 2013), hlm. 15-27.

<sup>18</sup>Sus Budiharto, "Peran Kepemimpinan Profetik dalam Kepemimpinan Nasional," Disampaikan dalam Seminar Nasional The 1st National Conference on Islamic Psychology dan InterIslamic Conference on Psychology, 27 Februari 2015 di Yogyakarta. hlm. 1-14.

<sup>19</sup>Munardji, "Konsep dan Aplikasi Kepemimpinan Profetik", Edukasi, Volume 04, Nomor 01(Juni, 2016), hlm. 68-86.

<sup>20</sup>Prabowo Adi Widayat, "KEPEMIMPINAN PROFETIK: Rekonstruksi Model Kepemimpinan Berkarakter Keindonesiaan," Akademika, Vol. 19, No. 01 (Januari -Juni 2014), hlm. 18-34.

Hal tersebut menjadikan peneliti merasa perlu melakukan penelitian ini agar mendapatkan dan menemukan konsep atau formulasi tentang model kepemimpinan profetik dalam peningkatan kinerja guru. Dan implementasi nilai-nilai kepemimpinan profetik tersebut peneliti jumpai pada kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 3 Batu. Disamping itu, yang membuat berbeda dan menarik untuk dikaji karena pada penelitian ini dilakukan di sekolah umum, bukan pondok pesantren.

Berdasarkan hasil observasi awal <sup>21</sup> yang dilakukan peneliti, diketahui bahwa kepala SMP Negeri 3 Batu saat ini adalah Bapak Djihad. Beliau menjabat sebagai kepala sekolah di SMP Negeri 3 Batu mulai tahun 2014 sampai saat ini. Adapun nilai-nilai kepemimpinan profetik yang nampak dari Bapak Djihad meliputi: a) *Shiddiq*, yaitu beliau memiliki prinsip bahwa dalam pengambilan kebijakan mengacu pada nilai-nilai kebenaran yang tidak bertentangan dengan norma-norma. Disamping itu, setiap hari selalu datang lebih awal yaitu sebelum Bapak/Ibu guru datang dan pulang paling akhir, mengapresiasi guru yang memiliki prestasi dan kinerja yang baik; b) *Amanah*, beliau mengajarkan adanya prinsip transparan dalam penyusunan anggaran. Ini terbukti dengan adanya pemasangan program RAPBS pada papan pengumuman, sehingga dapat diketahui oleh seluruh warga sekolah dan masyarakat; c) *Tabligh*, beliau menyampaikan adanya keterbukaan dan siap menerima masukan-masukan dari bawahannya, sehingga komunikasi yang terjalin tidak satu arah; d)

---

<sup>21</sup>Observasi di SMP Negeri 3 Batu (Batu, 2 Pebruari 2017)

*Fathonah*, adanya budaya membaca bagi peserta didik dan guru yang kemudian dituliskan dalam buku atau jurnal guru tentang materi yang dibaca. Sehingga dengan membaca tersebut dapat menambah wawasan keilmuan bagi peserta didik dan guru.

Selain hal tersebut di atas, semenjak kepemimpinan Bapak Djihad, secara bertahap SMP Negeri 3 Batu banyak mengalami perubahan-perubahan mulai dari meningkatnya tingkat kedisiplinan yaitu ketepatan sesuai dengan jadwal yang ditetapkan. ini dapat dilihat dari kehadiran guru berdasarkan hasil *face print*. Etos kerja guru dibuktikan dengan adanya persiapan untuk pembelajaran dengan menunjukkan kelengkapan administrasi seperti silabus, rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), program tahunan, program semester, pekan efektif, jurnal pembelajaran, buku daftar nilai, serta administrasi lainnya. Penambahan sarana prasarana dapat diketahui dari adanya penambahan *liquid crystal display* (LCD) proyektor per mata Pelajaran, dan penambahan fasilitas gedung-gedung sekolah dalam jangka 6 tahun ke depan dimulai awal tahun 2016. Serta peningkatan prestasi peserta didik baik di bidang akademik maupun non akademik. Hal ini dapat diketahui dari semakin aktifnya peserta didik mengikuti setiap ajang perlombaan baik dibidang akademik seperti olimpiade sains, Matematika, maupun non akademik seperti kejuaraan di bidang olah raga.

Berdasarkan uraian tersebut di atas yang kemudian mengilhami peneliti untuk melakukan penelitian tentang nilai-nilai kepemimpinan profetik dalam peningkatan kinerja guru di SMP Negeri 3 Batu.

### **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan pada konteks penelitian di atas, maka peneliti merumuskan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam mengimplementasikan nilai-nilai kepemimpinan profetik di SMP Negeri 3 Batu?
2. Bagaimana implikasi nilai-nilai kepemimpinan profetik dalam peningkatan kinerja guru di SMP Negeri 3 Batu?

### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis:

1. Strategi kepala sekolah dalam mengimplementasikan nilai-nilai kepemimpinan profetik di SMP Negeri 3 Batu
2. Implikasi nilai-nilai kepemimpinan profetik dalam peningkatan kinerja guru di SMP Negeri 3 Batu

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini bermanfaat untuk mengembangkan teori tentang kepemimpinan profetik dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah. Adapun manfaat yang didapatkan secara terperinci akan diuraikan sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

- a. Sebagai bahan informasi dalam menambah wawasan keilmuan terutama yang berkenaan dengan peningkatan kinerja guru pada tingkat satuan pendidikan dasar atau menengah.
- b. Sebagai pegangan dan bahan rujukan bagi para pendidik, praktisi pendidikan dan pengelola lembaga pendidikan yang memiliki karakteristik atau kasus yang sama.

## 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan suatu pertimbangan bagi semua pihak yang berkepentingan dengan kepemimpinan profetik kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru. Adapun secara lebih rinci manfaat praktis penelitian ini sebagai berikut :

- a. Bagi lembaga pendidikan dan kepala sekolah

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan acuan dalam upaya memperkuat lembaga pendidikan atau sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yang berimbas pada mutu sekolah, disamping pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah.

- b. Bagi Peneliti berikutnya

Penelitian ini dapat dijadikan rujukan dalam melakukan perbandingan dengan rencana penelitian yang akan dilakukan.

## **E. Orisinalitas Penelitian**

Berdasarkan eksplorasi penelitian, terdapat penelitian sebelumnya yang terkait dengan penelitian ini yaitu:

1. Penelitian oleh Budi Setiadi (2006) dengan judul tesis “Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kinerja Guru”. Penelitian ini memfokuskan pada pola kepemimpinan dan kemampuan manajerial yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru serta upaya kepala sekolah dalam mengembangkan kemampuan dan motivasi kerja guru.
2. Penelitian oleh Yenni Muflihan (2013) dengan judul tesis “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru ( Studi Multi Situs di SD Islam Surya Buana dan SD Islam As Salam Malang).  
Dalam penelitian ini Yenni Muflihan menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis multisitus dengan fokus kajiannya standar kinerja guru, perencanaan yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, bentuk-bentuk strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, dan evaluasi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.
3. Penelitian oleh Syamsudin (2015) dengan judul tesis kepemimpinan profetik (telaah kepemimpinan Umar bin Khattab dan Umar bin Abdul Aziz). Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan kajian pustaka (*library research*). Dari penelitian ini ditemukan bahwa: (1) model kepemimpinan Umar bin Khattab adalah otoritas karismatik dan legal rasional, dengan prinsip Syura’, al-‘Adl dan Amar Ma’ruf Nahi Munkar, pemimpin yang tegas, adil, jujur, amanah, bijaksana, zuhud, wara’ ,abqari dan merakyat. Sedangkan Umar bin Abdul Aziz memiliki model

kepemimpinan otoritas karismatik, otoritas tradisional dan otoritas legal rasional dengan prinsip Syura', al-'Adl dan Amar Ma'ruf Nahi Munkar sebagaimana Rasulullāh SAW. Pemimpin yang amanah, lemah lembut, wara', tanggung jawab dan merakyat, sehingga beliau disamakan dengan Umar bin Khattab dan di beri gelar Khulafā' al-Rosyidīn yang kelima. (2) perbandingan kepemimpinannya menghasilkan persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah pada proses pengangkatannya sebagai khalīfah yang sama-sama di angkat dengan demokratis. Sama-sama menerapkan sistem Syura' al-'Adl dan Amar Ma'ruf Nahi Munkar, serta dua tokoh ini memiliki satu garis keturunan. Perbedaannya, Umar bin Khattab merupakan peletak pertama sistem kepemimpinan Islam, sedangkan Umar bin Abdul Aziz merupakan penerus dan pembaharu sistem pemerintahan Dinasti Umaiyyah yang semula menerapkan sistem monarki (kerajaan) menjadi sistem yang pernah diterapkan Rasulullāh dan Khulafā' al-Rosyidīn.

4. Penelitian oleh Nerita Setiyaningtyas (2015) dengan judul tesis Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam menerapkan Nilai-nilai Profetik (Kenabian) di sekolah (Studi Kasus di SD yayasan Islam Malik Ibrahim Full Day School Gresik, SD Katolik Santa Maria II Malang, SD Metta School Surabaya). Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa kepemimpinan profetik kepala sekolah adalah karakter kepemimpinan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah ketika yang bersangkutan mengimplementasikan nilai-nilai utama kenabian untuk memengaruhi

orang lain dalam mencapai tujuan. Secara teoritik, kepemimpinan profetik kepala sekolah mengelaborasi pikiran, ajaran, karya, dan hidup para Nabi ke dalam seluruh proses yang ada di sekolah. Secara praktis ruang lingkungannya bukan pada aspek-aspek normatif seperti teologi. Tujuan kepemimpinan profetik adalah rekayasa untuk perubahan sosial dalam rangka memanusiakan manusia.

Untuk lebih memperjelas persamaan dan perbedaan beberapa penelitian tersebut di atas, selanjutnya disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1: Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu

No	Nama, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Budi Setiadi, Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kinerja Guru, 2006	Peran Kepala Sekolah dalam mengembangkan kinerja guru	Menitikberatkan pada kemampuan manajerial kepala sekolah	Penelitian ini memfokuskan pada strategi kepala sekolah dalam mengimplemen
2	Yenni Muflihan, Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru ( Studi Multi	Peran Kepala Sekolah	Strategi kepala sekolah	tasikan nilai-nilai kepemimpinan profetik di SMP Negeri 3 Batu

	Situs di SD Islam Surya Buana dan SD Islam As Salam Malang, 2013			dan implikasi nilai-nilai kepemimpinan profetik dalam
3	Syamsudin (2015) Kepemimpinan Profetik (Telaah Kepemimpinan Umar bin Khattab dan Umar bin Abdul Aziz)	Kepemimpinan Profetik	Kepemimpinan Profetik Umar bin Khattab dan Umar bin Abdul Aziz	peningkatan kinerja guru di SMP Negeri 3 Batu.
4	Nerita Setyaningtyas (2015) Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam menerapkan Nilai-nilai Profetik (Kenabian) di sekolah (Studi Kasus di SD yayasan Islam Malik Ibrahim Full Day School Gresik, SD Katolik Santa Maria II Malang, SD Metta School Surabaya).	Nilai-nilai Profetik	Implementasi nilai profetik pada lembaga sekolah Islam, Katolik dan Budha	

Berdasarkan pada penelitian-penelitian terdahulu, ada beberapa penelitian yang hampir sama, tetapi fokus penelitiannya berbeda, dan belum ada yang memfokuskan penelitiannya pada nilai-nilai kepemimpinan profetik dalam peningkatan kinerja guru.

## **F. Definisi Istilah**

Untuk memberikan kemudahan dalam memahami pengertian pada judul penelitian ini, maka perlu adanya penjelasan istilah sebagai berikut:

1. Nilai-nilai profetik

Nilai-nilai yang mengacu pada nilai-nilai kenabian yang meliputi uswatun hasanah, shiddiq, amanah, dan tabligh.

2. Kepemimpinan Profetik

Kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan dan menggerakkan bawahannya untuk bekerja sesuai dengan nilai-nilai profetik

3. Kinerja Guru

Kemampuan atau prestasi yang ditunjukkan guru melalui capaian atau hasil kerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya yang meliputi kompetensi profesional, pedagogik, sosial, kepribadian dan kepemimpinan.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Nilai-nilai Kepemimpinan Profetik

##### 1. Konsep Nilai

Nilai merupakan harga dalam arti taksiran harga; harga sesuatu; kadar; mutu; banyak sedikitnya isi.<sup>22</sup> Sedangkan Muhaimin mengartikan nilai sebagai suatu keyakinan dan kepercayaan yang menjadi dasar bagi seseorang atau sekelompok orang untuk memilih tindakannya, atau menilai suatu yang bermakna bagi kehidupannya.<sup>23</sup>

Nilai-nilai yang dipilih dan diinternalisasikan dalam kepribadian seseorang tersebut akan menjadi karakter bagi seseorang dalam kehidupannya, baik sebagai individu maupun sosial ketika menjalani aktivitas sehari-hari. Nilai-nilai berbasis pengembangan karakter meliputi delapan nilai, yaitu religiusitas, kejujuran, kecerdasan, tanggung jawab, kebersihan dan kesehatan, kedisiplinan, tolong menolong, berfikir logis, kritis, kreatif, dan inovatif.<sup>24</sup>

Lembaga pendidikan memiliki peran yang strategis dalam mengembangkan, melestarikan, dan mewariskan nilai-nilai agama dan budaya kepada peserta didik. Nilai-nilai yang dikembangkan di sekolah beragam. Sebagaimana Spranger dalam Mulyana menjelaskan bahwa ada

---

<sup>22</sup>Suharso dan Ana Retnoningsih, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Lux Cet. X*, (Semarang: Widyia Karya, 2015), hlm. 337.

<sup>23</sup>Muhaimin, *Nuansa Baru Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006), hlm. 148.

<sup>24</sup>Panduan Pelaksanaan Pendidikan Karakter, Pusat Kurikulum dan Perbukuan, 2011, hlm. 7.

enam orientasi nilai yang sering dijadikan rujukan oleh manusia dalam kehidupannya. Enam nilai tersebut menampilkan sosok yang memiliki khas tersendiri terhadap pribadi seseorang. Keenam nilai tersebut meliputi nilai teoritik, ekonomis, estetik, sosial, politik, dan agama<sup>25</sup>. Selanjutnya enam nilai tersebut dijabarkan sebagai berikut:

a. Nilai teoritik (ilmu pengetahuan)

Nilai ini melibatkan pertimbangan logis dan rasional dalam memikirkan dan membuktikan kebenaran sesuatu. Nilai teoritik ini memiliki kadar benar-salah menurut pertimbangan akal. Oleh karena itu, nilai erat dengan konsep, aksioma, dalil, prinsip, teori, dan generalisasi yang diperoleh dari sejumlah dan pembuktian ilmiah. Komunitas manusia yang tertarik pada nilai ini adalah para filosof dan ilmuwan.

b. Nilai ekonomis

Nilai ini terkait dengan pertimbangan nilai yang berkadar untung-rugi. Obyek yang ditimbangannya adalah “harga” dari suatu barang atau jasa. Nilai ini lebih mengutamakan kegunaan sesuatu bagi kehidupan manusia, karena pertimbangan nilai ini relatif pragmatis. Spranger melihat bahwa dalam kehidupan manusia seringkali terjadi konflik antara kebutuhan nilai ekonomis dengan nilai lainnya. Kelompok yang tertarik pada nilai ini adalah para pengusaha dan ekonom.

---

<sup>25</sup> Mulyana, R, *Mengartikulasikan Pendidikan Nilai*, (Bandung: Alfabeta, 2004), hlm. 32.

c. Nilai estetik

Nilai estetik menempatkan nilai tertingginya pada bentuk keharmonisan. Apabila nilai ini ditilik dari subyek yang memilikinya, maka akan muncul kesan indah-tidak indah. Nilai estetik berbeda dengan nilai teoretik, nilai estetik lebih mengandalkan pada hasil penilaian pribadi seseorang yang bersifat subyektif. Sedangkan pada nilai teoretik lebih melibatkan penilaian obyektif yang diambil dari kesimpulan atas sejumlah fakta kehidupan. Nilai estetik ini banyak dimiliki oleh para seniman seperti pelukis, musisi, atau desainer.

d. Nilai sosial

Nilai tertinggi dari nilai ini adalah kasih sayang di antara manusia, karena itu kadar nilai ini bergerak pada rentang kehidupan yang individualistik dengan yang altruistik. Sikap yang tidak berpraduga jelek terhadap orang lain, sosiabilitas, keramahan, serta perasaan simpati dan empati merupakan kunci keberhasilan dalam meraih nilai sosial. Nilai sosial ini banyak dijadikan pegangan hidup bagi orang yang senang bergaul, suka berderma, dan cinta sesama manusia.

e. Nilai politik

Nilai tertinggi dalam nilai ini adalah kekuasaan. Kadar nilainya akan akan bergerak dari intensitas pengaruh yang rendah sampai pengaruh yang tinggi (otoriter). Kekuatan merupakan faktor penting yang berpengaruh pada diri seseorang. Sebaliknya, kelemahan merupakan bukti dari seseorang yang kurang tertarik terhadap nilai ini.

Dilihat dari kadar kepemilikannya, nilai politik ini menjadi tujuan utama bagi orang-orang tertentu seperti para politisi dan penguasa.

f. Nilai agama

Nilai ini merupakan nilai yang memiliki dasar kebenaran yang paling kuat dibandingkan nilai-nilai yang sebelumnya. Nilai ini bersumber dari kebenaran tertinggi yang datangnya dari Tuhan. Nilai tertinggi yang harus dicapai adalah kesatuan (*unity*). Kesatuan berarti adanya keselarasan semua unsur kehidupan, antara kehendak manusia dengan kehendak Tuhan, antara ucapan dengan tindakan, antara i'tikad dengan perbuatan. Spranger melihat bahwa pada sisi nilai inilah kesatuan filsafat hidup dapat dicapai. Diantara kelompok manusia yang memiliki orientasi kuat terhadap nilai ini adalah para nabi, imam, atau orang-orang sholeh.<sup>26</sup> Nilai-nilai tersebut dijabarkan dalam tabel 2.1 sebagai berikut.

Tabel 2.1 : Ikhtisar Tipe-tipe Manusia Menurut Springer  
Sumber: Suryabrata<sup>27</sup>

No	Nilai Kebudayaan yang Dominan	Tipe	Tingkah laku dasar
1	Ilmu pengetahuan	Manusia teori	Berpikir
2	Ekonomi	Manusia ekonomi	Bekerja
3	Kesenian	Manusia estetis	Menikmati keindahan
4	Keagamaan	Manusia agama	Memuja
5	Kemasyarakatan	Manusia sosial	Berbakti/berkorban
6	Politik/kenegaraan	Manusia kuasa	(ingin) berkuasa/memerintah

<sup>26</sup>Mulyana, R, *Mengartikulasikan Pendidikan Nilai*, (Bandung: Alfabeta, 2004), hlm. 32.

<sup>27</sup>Suryabrata, S, *Psikologi Kepribadian*, (Jakarta: Rajawali Press, 2000), hlm. 63.

Tabel 2.1 di atas menunjukkan bahwa nilai merupakan sesuatu yang esensi dalam mewarnai perilaku kehidupan manusia. Masing-masing orang memiliki tipologi yang berbeda-beda, tergantung dari kecenderungan diri dan lingkungan tempat mereka berada.

Dalam kaitannya dengan nilai-nilai agama, Muhaimin menjelaskan bahwa nilai-nilai keislaman atau agama mempunyai dua segi yaitu segi normatif dan segi operatif. Segi normatif menitikberatkan pada pertimbangan baik-buruk, benar-salah, hak-batal, diridhoi atau tidak. Sedangkan segi operatif mengandung lima kategori yang menjadi prinsip standarisasi perilaku manusia, yaitu baik-buruk, setengah baik, netral, setengah buruk dan buruk, yang kemudian dijelaskan sebagai berikut: a) wajib (baik): nilai yang baik dilakukan manusia, ketaatan akan memperoleh imbalan jasa (pahala) dan kedurhakaan akan mendapat sanksi; b) Sunnah (setengah baik): Nilai yang setengah baik dilakukan manusia, sebagai penyempurnaan terhadap nilai yang baik atau wajib sehingga ketaatannya diberi imbalan jasa dan kedurhakaannya tidak mendapatkan sanksi; c) mubah (netral): nilai yang bersifat netral, mengerjakan atau tidak, tidak akan berdampak pada imbalan jasa ataupun sanksi; d) makruh (setengah jelek): nilai yang sepatutnya ditinggalkan. Disamping kurang baik, juga memungkinkan terjadinya kebiasaan buruk yang pada akhirnya dapat menimbulkan keharaman; dan e) haram (buruk): Nilai yang buruk dilakukan karena membawa kemudharatan bagi diri pribadi maupun orang lain, sehingga

apabila subyek yang melakukan akan mendapat sanksi, baik langsung (di dunia) atau pun tidak langsung (di akhirat).<sup>28</sup>

Dari pemaparan tersebut dapat diambil suatu simpulan bahwa nilai-nilai religius merupakan pilihan sekaligus sebuah konsekuensi ketika mengambil salah satunya. Demi kemajuan lembaga pendidikan sekolah, maka nilai-nilai tersebut harus dijadikan sebagai pegangan dalam peningkatan kinerja bawahannya.

Nilai-nilai tersebut di atas senada dengan nilai-nilai profetik yang mengacu pada nilai-nilai agama sebagaimana yang telah dicontohkan oleh para nabi. Kepemimpinan yang menempatkan nilai-nilai profetik telah terbukti dalam hijrah Nabi Muhammad SAW dari Yatsrib ke Madinah. Hal ini membawa arus transformasi budaya masyarakat jahiliyah menuju madaniyah. Kepemimpinan profetik menegaskan tujuan mulia, memiliki visi, misi, tujuan nilai organisasi yang dapat dijabarkan dan diwujudkan oleh lembaga. Hal ini dapat digambarkan dalam tabel 2.2 sebagai berikut:

---

<sup>28</sup>Muhaimin dan Abdul Mujib, *Pemikiran Pendidikan Islam; Kajian Filosofis dan Kerangka Dasar Operasionalisasinya*, (Bandung: Tri Genda Karya, 1993), hlm. 117.

Tabel 2.2 Nilai-nilai Profetik  
 Sumber Muhibb Abdul wahab dalam Muh. Hambali<sup>29</sup>

No	Nilai-nilai Profetik
1	Nabi SAW selalu menampilkan wajah islam yang sangat damai, penuh empati, harmoni, dan toleran. Beliau mengedepankan maaf daripada membalaskan dendam atau kemarahan akibat dimusuhi kafir Quraisy
2	Jalan kekerasan bukan solusi Nabi SAW memecahkan persoalan. Nabi memilih jalan damai dan pendekatan simpatik-kemanusiaan dengan menolong dan memaafkan musuh-musuh Islam karena ini berdampak positif bagi perubahan citra Islam di mata orang-orang yang tidak menyukainya
3	Kepemimpinan yang ditampilkan nabi SAW dengan menghargai perbedaan, termasuk kepada orang yang sangat dibenci karena berbeda etnis, agama atau ideologi
4	Kepemimpinan profetik berusaha islah

Penjelasan di atas dapat meneguhkan dan menguatkan nilai-nilai profetik dalam mengelola organisasi, sebagaimana pendekatan yang telah ditunjukkan Nabi Muhammad SAW sebagai kiblat bagi dunia pendidikan.

## 2. Pengertian kepemimpinan

Ada banyak pendapat dari para pakar yang menjelaskan tentang pengertian kepemimpinan, diantaranya sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan diambil dari kata pemimpin yang dalam bahasa Inggris disebut *leadership* yang berarti kepemimpinan,<sup>30</sup> dari akar kata *to lead* yang terkandung beberapa arti yang saling erat berhubungan dengan: bergerak lebih awal, berjalan di depan, mengambil langkah pertama,

<sup>29</sup> Muh. Hambali, "Hijrah dan Nilai-nilai Profetik Menuju Kepemimpinan Visioner," dalam *Menggugat Negara: Dialektika Ekonomi Politik, Hukum dan Civil Society*, (Malang: Intrans Publishing, 2016), hlm. 202-203.

<sup>30</sup> Hendro Dermawan, dkk, *Kamus Ilmiah Populer Lengkap* (Yogyakarta: Bintang Cemerlang, 2013), hlm. 204.

berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran-pendapat-tindakan orang lain, membimbing, menuntun, menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.<sup>31</sup>

- b. Adz-Dzakiyaey dan Hamdani Bakra menjelaskan bahwa kepemimpinan berasal dari kata pemimpin. Istilah pemimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang berkaitan dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara. Dalam bahasa Indonesia "pemimpin" sering disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua, dan sebagainya. Pemimpin adalah suatu peran dalam sistem tertentu, karenanya seseorang dalam peran formal belum tentu memiliki keterampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin.<sup>32</sup>
- c. Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>33</sup>
- d. Veithzal Rivai mendefinisikan kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi

---

<sup>31</sup> Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara teori dan Praktik*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 47.

<sup>32</sup> Adz-Dzakiyaey, Hamdani Bakran, *Prophetic Intelligence, Kecerdasan Kenabian: Menumbuhkan Potensi Hakiki Insani Melalui Pengembangan Kesehatan Ruhani*, (Yogyakarta: Islamika, 2005), hlm. 12.

<sup>33</sup> Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasi, dan Mito*, (Bandung : Alfabeta, 2010), hlm. 6.

perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.<sup>34</sup>

- e. Marno dan Triyo Supriyanto menjelaskan bahwa kepemimpinan dipahami sebagai segala daya dan upaya untuk menggerakkan semua sumber dan alat (*resources*) yang tersedia dalam suatu organisasi.<sup>35</sup>
- f. C. Turney yang dikutip oleh Mukhtar dan Iskandar mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu *group proses* yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola dan menginspirasi sejumlah pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi melalui aplikasi teknik-teknik manajemen.<sup>36</sup>
- g. James Lipham, yang kemudian diikuti oleh M. Ngalim Purwanto menegaskan bahwa kepemimpinan sebagai permulaan dari suatu struktur atau prosedur baru untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran organisasi atau untuk mengubah tujuan-tujuan dan sasaran organisasi.<sup>37</sup>
- h. Mulyasa memberikan pengertian bahwa kepemimpinan sebagai kegiatan memengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi.<sup>38</sup>
- i. Jacobs & Jacques dalam Gary Yukl mendefinisikan kepemimpinan sebagai sebuah proses memberi arti (pengarahan yang berarti) terhadap

---

<sup>34</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2014), hlm. 149-150.

<sup>35</sup>Marno & Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam, Cet.I*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2008), hlm. 132-133.

<sup>36</sup>Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), hlm. 75.

<sup>37</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 27.

<sup>38</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hlm.

usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.<sup>39</sup>

- j. Menurut Kartono kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka menjadi conform dengan keinginan pemimpin.<sup>40</sup>
- k. Sedangkan menurut Robbin kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan.<sup>41</sup>

Dari berbagai pengertian di atas dapat diambil suatu pemahaman bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses ikhtiar yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok untuk mempengaruhi individu atau kelompok lain dalam satu organisasi dengan cara memberikan bimbingan, arahan, serta motivasi guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

### 3. Kepemimpinan Profetik

#### a. Pengertian

Profetik merupakan kata serapan dari kata *prophet* yang berarti nabi yakni sebagai pemberi kabar, berita, risalah kebenaran bagi umat manusia. Disisi lain profetik adalah mempunyai sifat atau ciri seperti nabi, atau bersifat prediktif, memrakirakan.<sup>42</sup> Istilah profetik di Indonesia diperkenalkan oleh Kuntowijoyo melalui gagasannya mengenai

---

<sup>39</sup>Gary Yukl, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, terj. Jusuf Udaya, (Jakarta: Prenhallindo, 1994) hlm. 2.

<sup>40</sup>Kartini Kartono, *Pemimpin dan kepemimpinan*, (Jakarta:PT.Rajagrafindo, 2006), hlm. 10.

<sup>41</sup>Stephen P Robbins, *Perilaku Organisasi Jilid 2*, (Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia, 2003), hlm.163

<sup>42</sup>Heddy Sri Ahimsa Putra, Paradigma Profetik: Mungkinkah? Perlukah?" Paper dipresentasikan pada Sarasehan Profetik 2011 Sekolah Pascasarjana UGM 10 Februari 2011, hlm. 6.

pentingnya ilmu sosial transformatif yang disebut ilmu sosial profetik. Ilmu sosial profetik tidak hanya menjelaskan dan mengubah fenomena sosial, tapi juga memberi petunjuk ke arah mana transformasi dilakukan, untuk apa, dan oleh siapa. Ilmu sosial profetik mengusulkan perubahan berdasarkan cita-cita etik dan profetik tertentu (dalam hal ini etika Islam), yang melakukan reorientasi terhadap epistemologi, yaitu reorientasi terhadap *mode of thought* dan *mode of inquiry* bahwa sumber ilmu pengetahuan tidak hanya dari rasio dan empiri, tetapi juga dari wahyu.<sup>43</sup>

Kepemimpinan profetik adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain mencapai tujuan sebagaimana yang dilakukan oleh para nabi dan rosul.<sup>44</sup> Sedangkan Achyar Zein menjelaskan bahwa kepemimpinan profetik sebenarnya jauh-jauh hari sudah disinggung oleh Al-Qur'an dan Hadits Nabi Muhammad SAW, serta pada dasarnya sudah dicontohkan oleh para Nabi dan Rasul.<sup>45</sup>

Menurut Pimpinan Pusat Muhammadiyah dalam konteks kehidupan kebangsaan, kepemimpinan profetik adalah kepemimpinan yang memiliki komitmen terhadap kebenaran, mendorong terwujudnya keadilan sosial dan ekonomi, berpihak kepada hak-hak masyarakat, serta mengutamakan kepentingan bangsa dan negara di atas segalanya. Kepemimpinan profetik memiliki kualitas ruhaniah yang memadukan

---

<sup>43</sup>Kuntowijoyo, *Paradigma Islam* (Bandung:Mizan, 1991), hlm. 45.

<sup>44</sup>Adz-Dzakiyaey, Hamdani Bakran, *Prophetic Intelligence, Kecerdasan Kenabian: Menumbuhkan Potensi Hakiki Insani Melalui Pengembangan Kesehatan Ruhani*, (Yogyakarta: Islamika, 2005), hlm. 12.

<sup>45</sup>Achyar Zein, *Prophetic Leadership, Kepemimpinan Para Nabi*, (Bandung: Madani Perima, 2008), hlm. Vii.

keseimbangan hubungan dengan Tuhan dan sesama umat manusia serta lingkungannya untuk membangun peradaban hidup yang utama.<sup>46</sup>

Senada dengan pengertian di atas Al Mawardi menjelaskan bahwa kepemimpinan profetik adalah wakil Tuhan dimuka bumi sebagai penyampai seluruh ajaran Al-Qur'an yang dibentuk untuk menggantikan fungsi kenabian guna memelihara agama dan mengatur dunia.<sup>47</sup>

Budiharto & Himam dalam Sus Budiarto mengartikan kepemimpinan profetik sebagai kemampuan pemimpin untuk mengendalikan diri dan mempengaruhi orang lain mencapai tujuan bersama dengan meneladani kehidupan para nabi atau *prophet*.<sup>48</sup> Hal tersebut diperkuat dengan pendapat Prabowo Adi Widayat yang menyatakan bahwa kepemimpinan profetik merupakan kemampuan mengendalikan diri dan mempengaruhi orang lain dengan tulus untuk mencapai tujuan bersama sebagaimana dilakukan oleh para nabi, dengan pencapaian kepemimpinan berdasarkan empat macam yakni, *sidiq, amanah, tabligh, dan fathonah*.<sup>49</sup>

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, kepemimpinan profetik merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam mengendalikan diri dan mempengaruhi orang lain guna mencapai tujuan

---

<sup>46</sup>Pimpinan Pusat Muhammadiyah, *Indonesia Berkemajuan, Rekonstruksi Kehidupan Bangsa yang Bermakna*, Cet.II, (Yogyakarta: PP Muhammadiyah, 2014), hlm. 49.

<sup>47</sup>Abi al-Hasan Aly ibn Muhammad ibn Habib al-Bashri al Mawardi, *Al Ahkam al-Sulthoniyah wa al Wilayah ad-Diniyah*, (Beirut: Dar al Fikr, 1960), hlm. 5.

<sup>48</sup>Sus Budiharto, "Peran Kepemimpinan Profetik dalam Kepemimpinan Nasional," disampaikan dalam Seminar Nasional The 1st National Conference on Islamic Psychology dan InterIslamic Conference on Psychology, 27 Februari 2015 di Yogyakarta, hlm. 1-14.

<sup>49</sup>Prabowo Adi Widayat, "Kepemimpinan Profetik: Rekonstruksi Model Kepemimpinan Berkarakter Keindonesiaan," *Akademika*, Vol. 19, No. 01,( Januari -Juni 2014), hlm. 27.

yang telah ditetapkan dengan menjunjung tinggi nilai-nilai *sidiq*, *amanah*, *tabligh*, dan *fathonah*.

b. Karakteristik Kepemimpinan Profetik

Menurut Mujtahid, ada tujuh karakteristik pemimpin profetik, diantaranya:<sup>50</sup>

1) *Shidiq* (jujur).

Kepemimpinan profetik mengedepankan integritas moral (akhlak), satunya kata dan perbuatan, kejujuran, sikap dan perilaku etis. Sifat jujur merupakan nilai-nilai transedental yang mencintai dan mengacu kepada kebenaran yang datangnya dari Allah SWT (Shiddiq) dalam berpikir, bersikap, dan bertindak. Perilaku pemimpin yang "shiddiq" (shadiqun) selalu mendasarkan pada kebenaran dari keyakinannya, jujur dan tulus, adil, serta menghormati kebenaran yang diyakini pihak lain yang mungkin berbeda dengan keyakinannya, bukan merasa diri atau pihaknya paling benar.

2) *Amanah* (dapat dipercaya)

Kepemimpinan profetik menghadirkan nilai-nilai bertanggungjawab, dapat dipercaya, dapat diandalkan, jaminan kepastian dan rasa aman, cakap, profesional dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Karakter tanggungjawab, terpercaya atau trustworthy (amanah) adalah sifat pemimpin yang senantiasa menjaga kepercayaan (trust) yang diberikan orang lain. Karakter amanah dapat menajamkan kepekaan bathin seorang pemimpin untuk bisa memisahkan antara kepentingan pribadi dan kepentingan publik/organisasi.

3) *Tabligh* (menyampaikan/keterbukaan)

Kepemimpinan profetik menggunakan kemampuan komunikasi secara efektif, memiliki visi, inspirasi dan motivasi yang jauh ke depan. Seorang pemimpin itu memerlukan kemampuan komunikasi dan diplomasi dengan bahasa yang mudah dipahami, diamalkan, dan dialami orang lain (tabligh). Sosok pemimpin (seperti karakter nabi dan rasul) bahasanya sangat berbobot, penuh visi dan menginspirasi orang lain.

4) *Fathanah* (cerdas).

Kepemimpinan profetik itu mempunyai kecerdasan, baik intelektual, emosional maupun spiritual, kreativitas, peka terhadap kondisi yang ada dan menciptakan peluang untuk

<sup>50</sup> Mujtahid, "Tujuh karakteristik Kepemimpinan Profetik", [http://old.uin-malang.ac.id/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2682:tujuh-karakteristik-kepemimpinan-profetik&catid=35:artikel&Itemid=210](http://old.uin-malang.ac.id/index.php?option=com_content&view=article&id=2682:tujuh-karakteristik-kepemimpinan-profetik&catid=35:artikel&Itemid=210), diakses tanggal 22 November 2016.

kemajuan. Sosok pemimpin itu harus cerdas, kompeten, dan profesional (fathanah). Pemimpin yang mengacu sifat fathanah nabi adalah pemimpin pembelajar, mampu mengambil pelajaran/hikmah dari pengalaman, percaya diri, cermat, inovatif tetapi tepat azas, tepat sasaran, berkomitmen pada keunggulan, bertindak dengan motivasi tinggi, serta sadar bahwa yang dijalankan adalah untuk mewujudkan suatu cita-cita bersama yang akan dicapai dengan cara-cara yang etis.

5) *Istiqamah* (konsisten/teguh pendirian).

Kepemimpinan profetik mengutamakan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Pemimpin yang istiqamah adalah pemimpin yang taat azas (peraturan), tekun, disiplin, pantang menyerah, bersungguh-sungguh, dan terbuka terhadap perubahan dan pengembangan.

6) *Mahabbah* (cinta, kasih-sayang).

Kepemimpinan profetik mengutamakan ajaran cinta (mahabbah) bukan kebencian dan pemaksaan. Karakter pemimpin profetik selalu peduli (care) terhadap moral dan kemanusiaan, mudah memahami orang lain/berempati, suka memberi tanpa pamrih (altruistik), mencintai semua makhluk karena Allah, dan dicintai para pengikutnya dengan loyalitas sangat tinggi.

7) *Shaleh/ma'ruf* (baik, arif, bijak).

Kepemimpinan profetik adalah wujud sebuah ketaatan kepada Allah dan mendarmabaktikan dirinya untuk kesalehan, kearifan dan kebajikan bagi masyarakatnya. Ketaatan dan keshalehan para nabi atau rasul berpedoman pada wahyu dan mu'jizat dari Allah. Karakter shaleh/arif dapat melahirkan pesona kharismatik yang merupakan ilham dari *ilahi*, yang terpancar pada permukaan kulit, tutur kata, pancaran mata, sikap, tindakan, dan penampilan. Seorang pemimpin yang shaleh mempunyai kualitas kepribadian individu yang utuh sehingga menyebabkan orang lain menaruh simpati, percaya dan menganut apa yang diinginkannya. Pemimpin shaleh berarti pemimpin yang dirinya diakui pengikut, karena ketaatannya kepada Allah.

Lebih lanjut, Pimpinan Pusat Muhammadiyah menegaskan bahwa kepemimpinan profetik memiliki kriteria sebagai berikut:<sup>51</sup>

- 1) Relijius, kata sejalan dengan tindakan, dan bertanggungjawab;
- 2) Visi dan Karakter kuat sebagai negarawan, yang mengutamakan kepentingan bangsa dan Negara ketimbang diri sendiri, partai politik, dan kroni;

---

<sup>51</sup>Pimpinan Pusat Muhammadiyah, *Indonesia Berkemajuan, Rekonstruksi Kehidupan Kebangsaan yang Bermakna, Cet.II*, (Yogyakarta: PP Muhammadiyah, 2014), hlm.50.

- 3) Berani mengambil keputusan strategis dan memecahkan masalah-masalah krusial bangsa;
- 4) Mewujudkan *good governance*, tegas dalam melakukan pemberantasan korupsi, penegakkan hukum serta penyelamatan asset dan kekayaan Negara;
- 5) Menjaga kewibawaan dan kedaulatan nasional dari berbagai ancaman didalam dan luar negeri;
- 6) Melepaskan jabatan partai politik dan fungsi-fungsi lain yang dapat menimbulkan konflik kepentingan serta mengganggu jalannya pemerintahan dalam memimpin bangsa dan Negara; dan
- 7) Memiliki strategi perubahan yang membawa pada kemajuan bangsa.

. Dari karakteristik kepemimpinan profetik tersebut di atas, bila sudah dimiliki oleh seorang pemimpin khususnya kepala sekolah, maka akan dapat menghantarkan sekolah menjadi sekolah yang bermutu dengan menghasilkan *out put-out come* yang berkualitas.

#### c. Prinsip-prinsip Kepemimpinan Profetik

Pada dasarnya, prinsip kepemimpinan profetik sudah ada pada diri Rasulullah SAW. Selanjutnya tinggal bagaimana cara mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari, khususnya dalam dunia pendidikan seperti disiplin wahyu, mulai dari diri sendiri, memberikan teladan, komunikasi yang efektif, dekat dengan ummatnya, selalu bermusyawarah dan memberikan pujian atau motivasi, yang selanjutnya akan dijabarkan sebagai berikut:<sup>52</sup>

---

<sup>52</sup>Muhammad Syafii Antonio, *Muhammad SAW: The Super Leader Super Manager*, (Jakarta: Tazkia Publishing, 2009), hlm. 144-146.

### 1) Disiplin wahyu

Sebagai manusia pilihan (Nabi/Rasul) yang membawa pesan-pesan *ilahiyah* yaitu bertugas untuk menyampaikan firman Tuhan kepada ummatnya.<sup>53</sup> Oleh karenanya, tidak ada baginya kewenangan untuk membuat atau mengada-ada sesuatu tentang perintah agama melainkan berdasarkan wahyu yang diterimanya, tidak pula ia menambah atau mengurangi sedikitpun, atau bahkan menyembunyikannya. Sebagaimana Allah berfirman dalam Qur'an Surat An-Najm (53) ayat 3-4:

وَمَا يَنْطِقُ عَنِ الْهَوَىٰ (۳) إِنْ هُوَ إِلَّا وَحْيٌ يُوحَىٰ (۴)

*dan tiadalah yang diucapkannya itu (Al-Quran) menurut kemauan hawa nafsunya. Ucapannya itu tiada lain hanyalah wahyu yang diwahyukan (kepadanya).*<sup>54</sup>

Pada ayat tersebut dinyatakan dengan tegas bahwa segala perkataan atau ucapan Nabi itu bersumber dari wahyu Allah yang diterimanya, dan tidak sedikitpun berasal dari keinginan hawa nafsunya. Hal ini menjadi teladan bagi pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya sebagaimana yang telah dicontohkan rasulullah SAW.

### 2) Mulai dari diri sendiri

<sup>53</sup>Muhammad Syafii Antonio, hlm. 144.

<sup>54</sup>Departemen Agama RI, *Al-Hikmah: al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: Diponegoro), hlm. 526.

Ibda' *binafsik* merupakan kalimat yang tepat untuk seorang pemimpin, dimana ia menjadi panutan bagi bawahannya. sebelum ia mengajak orang lain untuk melakukan perubahan ke arah yang lebih baik, setidaknya ia telah melaksanakan terlebih dahulu dengan memberi contoh yang baik. Sebagaimana sabda nabi Muhammad SAW tentang kepemimpinan sebagai berikut:

عَنْ بِنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا: أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: أَلَا كُنْتُمْ رَاعٍ وَ كُنْتُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَأَلَامِيْرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرُّجُلُ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى أَهْلِ بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَالِدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ أَلَا فَكُنْتُمْ رَاعٍ وَكُنْتُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

*Diriwayatkan dari Ibnu Umar r. a., bahwa Nabi SAW beliau bersabda, “Ketahuilah bahwa masing-masing kamu adalah pemimpin dan masing-masing kamu akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. Seorang penguasa adalah pemimpin dan dia akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya, seorang laki- laki / suami adalah pemimpin atas keluarganya dan dia akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya, seorang perempuan / istri adalah pemimpin yang mengurus rumah tangga suaminya dan anak-anaknya dan dia akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya, seorang budak adalah pemimpin yang mengurus harta majikannya, dan dia akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. Ketahuilah, masing-masing kamu adalah pemimpin dan masing-masing kamu akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya”.*<sup>55</sup>

Berdasarkan hadits di atas, Rasulullah SAW telah menegaskan bahwa pada dasarnya setiap individu adalah seorang pemimpin, dan kepemimpinan bukanlah sebuah kekuasaan, melainkan sebuah tugas,

<sup>55</sup>Imam al Mundziri, *Ringkasan Hadits Shahih Muslim*, (Jakarta: Pustaka Amani, 2003), hlm. 709-710 dan Sunan Abi Daud, *Kitab al-Kharaj wal Imamah*, hadits ke 2539, Shahih Bukhari.

tanggung jawab, dan pengorbanan yang akan dimintai pertanggung jawabannya kelak di akhirat.

### 3) Memberikan teladan

Keteladan merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan dalam kepemimpinan pada sebuah organisasi, sebagaimana Rasulullah SAW telah memberikan keteladanan bagi para sahabatnya. Bahkan Rasulullah disebut sebagai sebagai Al-Qur'an yang hidup. Maksudnya pada diri Rasulullah SAW tercermin semua ajaran Al-Qur'an yang termanifestasikan dalam kehidupan sehari-hari. Bahkan hal ini difirmankan oleh Allah SWT dalam Al-Qur'an Surat Al-Ahzab (33) ayat 21:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ  
وَذَكَرَ اللَّهَ كَذِّبًا

*Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.<sup>56</sup>*

Ayat di atas memberikan penjelasan bahwasanya pada diri Rasulullah SAW, adalah pelaksana pertama semua perintah Allah dan meninggalkan semua larangan-Nya. Oleh karena itu semua umatnya dipermudah dalam mengamalkan ajaran Islam yaitu dengan meniru perilaku Rasulullah SAW.<sup>57</sup>

<sup>56</sup>Departemen Agama RI, *Al-Hikmah: al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: Diponegoro), hlm. 420.

<sup>57</sup>Muhammad Syafii Antonio, *Muhammad SAW: The Super Leader Super Manager*, (Jakarta: Tazkia Publishing, 2009), hlm. 195.

Dari penjelasan di atas menunjukkan begitu pentingnya keteladanan, utamanya bagi seorang pemimpin. Sehingga contoh yang baik dari pemimpin dapat ditiru oleh bawahannya, sebagaimana Rasulullah SAW yang diteladani oleh umatnya.

#### 4) Selalu bermusyawarah

Sistem kepemimpinan Islam yang ideal didasarkan pada prinsip *syura*’ atau musyawarah. *Syura*’ berasal dari istilah bahasa arab yang semula berarti “mengambil madu dari sarang lebah”. Kata ini juga digunakan untuk menyebut arti majelis legislatif atau MPR.<sup>58</sup> Musyawarah merupakan perundingan, rapat bersama.<sup>59</sup> Dengan melibatkan semua pihak dalam mengambil keputusan, menyelesaikan permasalahan akan memberikan rasa kebersamaan dan kekompakan yang kuat, sehingga menjadikan tim yang solid karena bawahan ikut andil dalam menentukan langkah-langkah atau kebijakan yang penting guna meraih tujuan yang telah ditetapkan. Dalam Al-Qur’an telah disinggung pembahasan tentang musyawarah dalam surat Asy-Syura’ (42) ayat 38:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ

*dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan*

<sup>58</sup> Veithzal Rivai & Arviyan Arifin, *Islamic Leadership: Membangun Super Leader melalui Spiritual*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 8.

<sup>59</sup> Suharso dan Ana Retnoningsih, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Lux Cet. X*, (Semarang: Widya Karya, 2015), hlm. 331.

*mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka.*<sup>60</sup>

Allah SWT juga berfirman dalam Al-Qur'an surat Ali Imran (3) ayat 159:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِدُنْتُمْ لَكُمْ وَوَلَوْ كُنْتُمْ فَظًا غَلِيظَ الْقُلُوبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكُمْ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

*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<sup>61</sup> kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.<sup>62</sup>*

Dari dua ayat tersebut di atas memberikan penjelasan dan penegasan pentingnya musyawarah. Sebagai seorang pemimpin hendaknya tidak serta merta dalam mengambil kebijakan tanpa bermusyawarah terlebih dahulu dengan bawahannya. Dengan melibatkan anggota organisasi, keputusan yang diambil bukan semata-mata keputusan dari pimpinan saja yang nantinya hanya menuntut kerjasama dari semua anggota organisasi, melainkan menjadi

<sup>60</sup>Departemen Agama RI, *Al-Hikmah: al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: Diponegoro), hlm. 487.

<sup>61</sup>Maksudnya: urusan peperangan dan hal-hal duniawiyah lainnya, seperti urusan politik, ekonomi, kemasyarakatan dan lain-lainnya.

<sup>62</sup>Departemen Agama RI, *Al-Hikmah: al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: Diponegoro), hlm. 71.

keputusan bersama yang selanjutnya menjadi tanggung jawab bersama untuk mewujudkannya.

#### 5) Menerapkan keadilan

Sudah menjadi keharusan bagi seorang pemimpin untuk berperilaku adil. Sebagaimana yang dijelaskan Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin bahwa pemimpin sepatutnya mampu memperlakukan semua orang secara adil, tidak berpihak, lepas dari suku bangsa, warna, keturunan, golongan, strata masyarakat dan Agama.<sup>63</sup> Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat An-Nisa' (4) ayat 58:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.<sup>64</sup>*

Allah SWT juga berfirman dalam Al-Qur'an surat An-Nisa' (4) ayat 135:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَىٰ أَنْفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ ۚ إِنَّ يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَاللَّهُ أَوْلَىٰ بِهِمَا ۗ فَلَا تَتَّبِعُوا الْهَوَىٰ أَنْ تَعْدِلُوا ۗ وَإِنْ تَلَوُّوا أَوْ نَعَرْتُمْ أَوْ عَرِضْتُمْ فَلِلَّهِ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا

*Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu orang yang benar-benar penegak keadilan, menjadi saksi karena Allah*

<sup>63</sup> Veithzal Rivai & Arviyan Arifin, *Islamic Leadership: Membangun Super Leader melalui Spiritual*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm.

<sup>64</sup> Departemen Agama RI, *Al-Hikmah: al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: Diponegoro), hlm. 87.

*biarpun terhadap dirimu sendiri atau ibu bapa dan kaum kerabatmu. jika ia<sup>65</sup> kaya ataupun miskin, maka Allah lebih tahu kemaslahatannya. Maka janganlah kamu mengikuti hawa nafsu karena ingin menyimpang dari kebenaran. dan jika kamu memutar balikkan (kata-kata) atau enggan menjadi saksi, maka sesungguhnya Allah adalah Maha mengetahui segala apa yang kamu kerjakan.<sup>66</sup>*

Dari penjelasan dua ayat tersebut di atas dapat ditarik benang merah bahwa berperilaku adil merupakan suatu kewajiban atas setiap individu tanpa memandang perbedaan, terlebih lagi bagi seorang pemimpin harus berperilaku terhadap bawahannya.

Selain kedua ayat tersebut di atas, Allah SWT juga berfirman dalam Al-Qur'an surat Al-Maidah (5) ayat 8:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا ۗ اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

*Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.<sup>67</sup>*

Ayat tersebut memberikan penegasan tentang perintah untuk selalu menegakkan kebenaran dan berbuat adil karena Allah SWT, bukan karena manusia. Jangan sampai karena mencari popularitas atau kepentingan lainnya sehingga mengabaikan dari berbuat adil.

<sup>65</sup>Maksudnya: orang yang tergugat atau yang terdakwa.

<sup>66</sup>Departemen Agama RI, *Al-Hikmah: al-Qur'an dan Terjemahannya*, hlm. 100.

<sup>67</sup>Departemen Agama RI, hlm. 108.

Sedangkan menurut Ismail Noor menyebutkan bahwa setidaknya ada tiga hal yang harus dipegang oleh seorang pemimpin, yang kemudian hal ini disebut sebagai prinsip kepemimpinan profetik, ketiga hal tersebut yaitu *Syura* (musyawarah), *'Adl bi al-Qisth* (keadilan dengan kesetaraan) dan *uswah* (suri tauladan).<sup>68</sup> Dengan demikian, prinsip nilai-nilai kepemimpinan profetik menjadi tolak ukur atau acuan dasar bagi pemimpin dalam melaksanakan tugasnya dalam sebuah organisasi khususnya di sekolah.

Sejalan dengan hal tersebut di atas, pada tataran implementasinya, aspek profetik hendaknya mengedepankan etika melalui kinerja positif bagi setiap individu, yang meliputi tiga prinsip diantaranya humanisasi, liberasi, dan transendensi.<sup>69</sup>

a) Humanisasi, yakni memanusiaikan manusia, hal ini didasarkan pada kenyataan situasi kontemporer, dimana kehidupan masyarakat tradisional berubah menjadi industrial, dengan demikian merubah pula pola-pola industrialisme. Orientasi profit yang dijalankan melalui cara produksi (*mode of production*), membentuk pola pikir manusia konsumtif, bahkan membentuk masyarakat konsumsi (*the consumption society*). Dengan demikian, melalui humanisasi dapat membantu melepaskan diri dari ketergantungan yang berdampak negatif.

---

<sup>68</sup>Ismail Noor, *Manajemen Kepemimpinan Muhammad SAW: Mencontoh Teladan Kepemimpinan Rasul untuk Kesempurnaan Manajemen Modern*, (Bandung: Mizan, 2011), hlm. 23

<sup>69</sup>Nizar Ali, *Memahami Hadis Nabi Metode dan Pendekatannya; Cet.II*, (Yogyakarta: Idea Press, 2011), hlm. 366-369.

- b) Liberasi adalah upaya untuk menetralkan segala bentuk tindak laku yang *dehumanistik* atau anti-kemanusiaan. Upaya ini menjadi sangat penting, karena dalam setiap struktur sosial, khususnya dalam konteks masyarakat industrial-kapitalistik, tidak hanya ada para pemilik modal dan pekerja, namun juga berlangsung sistem dominatif, hegemonik dan eksploratif.
- c) Transendensi adalah mengembalikan segala urusan kehidupan kepada Tuhan. Prinsip ini merupakan upaya untuk mengoptimalkan spiritualitas manusia sebagai hamba. Terlebih bahwa, transendensi diharapkan menjadi nilai kesadaran umat yang bersifat komunal atau memasyarakat.

Dengan mengacu pada ketiga aspek tersebut, maka seorang pemimpin hendaknya memperhatikan hak-hak dan kewajiban bawahannya, menjaga hubungan dan pola komunikasi yang baik, baik yang bersifat horizontal (*hablum minallaah*), maupun vertikal (*hablum minan naas*), sehingga tercipta keharmonisan dalam sebuah organisasi.

#### 4. Model-model Kepemimpinan

Selain membahas tentang kepemimpinan profetik, pada penelitian ini sengaja menampilkan beberapa model kepemimpinan yang lain untuk menambah wawasan keilmuan tentang kepemimpinan, diantaranya:

##### a. Kepemimpinan Transformasional

Burn mendeskripsikan bahwa kepemimpinan transformasional adalah “*a process in which leaders and followers raise one another to*

*higher levels of morality and motivation*". Yaitu merupakan sebuah proses dimana pemimpin dan bawahan mengembangkan satu sama lain tingkat moralitas dan motivasi yang tinggi.<sup>70</sup> Sedangkan Ahmad Susanto mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan yang mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap individu yang terlibat atau bagi seluruh organisasi untuk mencapai performa yang semakin tinggi.<sup>71</sup> Pengertian tersebut diperkuat oleh Aan Komariah dan Cepi Triatna yang menjelaskan bahwa pemimpin transformasional adalah agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik.<sup>72</sup>

Dengan demikian pemimpin transformasional adalah agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, tampil sebagai pelopor, mampu menimbulkan semangat para pengikutnya untuk berbuat lebih positif atau lebih baik dari apa yang biasa.

Ada empat keahlian yang digunakan oleh para pemimpin transformasional yaitu :<sup>73</sup>

- 1) Pemimpin memiliki visi bahwa ia mampu mengutarakan pikirannya dengan jelas. Visinya bisa berupa tujuan, sebuah rencana atau serangkaian prioritas.

---

<sup>70</sup> Ratnaningsih, "Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Dengan Motivasi Sebagai Intervening Variable," *Jurnal Ekonomi Janavisi*, Vol. 12, No. 2. (2009), hlm.126.

<sup>71</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Jakarta: PRENADAMEDIA GROUP, 2016), hlm. 60.

<sup>72</sup> Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 78.

<sup>73</sup> Donnelly, B.S., "The Nature and implication of Contextual Influence on Transactional Leadership: A Conceptual Examination," *Academy of Management Review*, Vol. 22. No. 1. (1998), hlm. 359.

- 2) Pemimpin dapat mengkomunikasikan dengan jelas visi mereka. Pemimpin juga mampu menunjukkan citra yang menguntungkan sebagai hasil apabila visinya dapat terwujud.
- 3) Pemimpin harus dapat membangun kepercayaan dengan tindakan yang adil, tegas, dan konsisten. Kegigihannya, bahkan terhadap rintangan dan kesulitan sudah dapat terbukti.
- 4) Pemimpin transformasional memiliki pandangan positif tentang dirinya. Ia akan bekerja untuk pengembangan keahliannya sehingga kesuksesan dapat tercapai.

b. Kepemimpinan transaksional

Menurut Yukl yang dikutip oleh Martha Andi bahwa kepemimpinan transaksional dapat melibatkan nilai-nilai, tetapi nilai tersebut relevan dengan proses pertukaran seperti kejujuran, tanggung jawab, dan timbal balik.<sup>74</sup> Di dalam kepemimpinan transaksional, terdapat unsur-unsur sebagai berikut

- 1) Unsur kerja sama antara pengikut dan pemimpin yang bersifat kontraktual.
- 2) Unsur prestasi yang terukur. Pengukuran prestasi dilihat dari segi targetnya, apakah karyawan tersebut sudah mencapai target kerja yang telah ditentukan atau belum mencapai targetnya.
- 3) Unsur *reward* atau upah yang dipertukarkan dengan loyalitas.

c. Kepemimpinan Karismatik

---

<sup>74</sup>Martha Andi Pradana, Jurnal, “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan* (Studi Pada Karyawan PT. Mustika Bahana Jaya,Lumajang, 2006), hlm. 4.

Istilah karisma berasal dari kata Yunani yang berarti karunia (*gift*), anugerah atau pemberian. Karis berarti menyukai, merujuk kepada kepribadian seseorang yang memiliki kepribadian menarik ataupun memiliki daya pikat, mempunyai penampilan menarik atau mampu berkomunikasi, sehingga banyak orang yang menyukainya.<sup>75</sup> Karisma merupakan kemampuan khusus yang ada pada diri seseorang. Kemampuan khusus ini ada karena anugerah Allah. Orang-orang disekitarnya mengakui kemampuan tersebut atas dasar kepercayaan, karena mereka menganggap bahwa sumber kemampuan tersebut berada di atas kemampuan dan kekuasaan manusia pada umumnya.

Setidaknya ada beberapa ciri yang menunjukkan karismatiknya kepemimpinan seseorang. Menurut Rivai, karakteristik utama dari pemimpin karismatik, yaitu percaya diri, memiliki suatu visi, kemampuan untuk mengungkapkan visi secara gamblang, keyakinan kuat mengenai visi itu, perilaku yang di luar aturan, dipahami sebagai agen perubahan, dan kepekaan Lingkungan.<sup>76</sup>

#### d. Kepemimpinan Visioner

Menurut Aan Komariah dan Cipi Triatna dalam Nur Efendi yang mengartikan kepemimpinan visioner sebagai kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara

<sup>75</sup>Muhammad Alfian AM, *Menjadi Pemimpin Politik*, (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2009), hlm. 140.

<sup>76</sup>Veithzal Rivai, dkk, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2013), hlm. 14.

anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus dicapai melalui komitmen personil.<sup>77</sup>

Sedangkan Kusnoto mendefinisikan kepemimpinan visioner sebagai kepemimpinan yang berdasarkan visi. Kemampuan untuk melihat realitas, memberi pemimpin keyakinan diri yang dibutuhkan untuk mencurahkan perhatiannya secara terus menerus untuk meyakinkan orang lain bahwa visi tersebut akan menjadi kenyataan. Dalam konteks ini, visi merupakan kekuatan dalam (inner force) yang memberikan energi kepada pemimpin untuk bertindak.<sup>78</sup>

Dari beberapa pengertian di atas dapat diambil suatu pemahaman bahwa kepemimpinan visioner merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, membimbing orang lain atau bawahannya agar dapat bekerjasama mewujudkan visi organisasi yang menjadi cita-cita dari organisasi di masa yang akan datang.

Selanjutnya Hambali menyebutkan bahwa karakteristik kepemimpinan visioner merupakan kesinambungan dari kepemimpinan transformasional, namun kepemimpinan ini lebih memfokuskan

---

<sup>77</sup>Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership: Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Parama Publishing, 2015), hlm. 230-231.

<sup>78</sup>H. Kusnoto, *The Best Management Practice*, (Jakarta: PT. Gramedia, 2001), hlm 41

transformasional gagasan visi sekolah yang didasari oleh nilai-nilai dan jiwa pemimpin sekolah.<sup>79</sup>

Nur Efendi merumuskan langkah-langkah kepemimpinan visioner yaitu melalui penciptaan visi, perumusan visi, transformasi visi, dan implementasi visi.<sup>80</sup>

e. Kepemimpinan Kontinum (Otokratis-demokratis)

Pada model kepemimpinan ini, seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya melalui beberapa cara, yaitu mulai dengan cara menonjolkan sisi ekstrem yang disebut dengan perilaku otokratis sampai dengan cara yang menonjolkan sisi ekstrem lainnya yang disebut dengan perilaku demokratis.<sup>81</sup>

Perilaku otokratis pada umumnya dinilai bersifat negatif, ketika sumber kuasa atau wewenang berasal dari adanya pengaruh pimpinan. Dengan demikian, otoritas berada di tangan pemimpin, karena pemusatan kekuatan dan pengambilan keputusan ada pada dirinya serta memegang tanggung jawab penuh, sedangkan bawahannya dipengaruhi melalui ancaman dan hukuman. Namun, model kepemimpinan ini juga memiliki manfaat, diantaranya pengambilan keputusan cepat, dapat memberikan kepuasan pada pimpinan serta memberikan rasa aman dan keteraturan bagi bawahan.

---

<sup>79</sup>Muh. Hambali, “*Kepemimpinan Visioner (Studi Multi Kasus di SD Unggulan Al-Ya’lu Malang dan SD I Alam Bilingual Surya Buana Malang)*”, *Madrasah*, Vol. 5 No. 1 ( Juli-Desember 2012), hlm.

<sup>80</sup>Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership: Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Parama Publishing, 2015), hlm.. 232-241.

<sup>81</sup>Maman Ukas, *Manajemen Konsep, Prinsip dan Aplikasi*, (Bandung: Ossa Promo, 1999), hlm. 262.

Orientasi utama dari perilaku otokratis ini adalah pada tugas dan selalu memberikan arahan kepada bawahannya. Sedangkan perilaku demokratis adalah perilaku kepemimpinan yang memperoleh sumber kuasa atau wewenang yang berawal dari bawahan. Hal ini terjadi apabila bawahan dimotivasi dengan tepat dan dalam melaksanakan kepemimpinannya berusaha mengutamakan kerjasama atau *team work* untuk mencapai tujuan, pemimpin senang menerima saran atau pendapat bahkan kritik dari bawahannya.<sup>82</sup>

f. Kepemimpinan Ohio

Dalam penelitiannya, Universitas Ohio melahirkan teori dua faktor tentang gaya kepemimpinan, yaitu struktur inisiasi dan konsiderasi.<sup>83</sup> Struktur inisiasi mengacu kepada perilaku pemimpin dalam menggambarkan hubungan antara dirinya dengan anggota kelompok kerja dalam upaya membentuk pola organisasi, saluran komunikasi, dan metode atau prosedur yang ditetapkan dengan baik. Sedangkan konsiderasi mengacu kepada perilaku pemimpin yang menunjukkan persahabatan, kepercayaan timbal-balik, rasa hormat, dan kehangatan dalam hubungan dengan bawahannya.

Adapun contoh struktur inisiasi adalah pemimpin menugaskan tugas tertentu kepada anggota kelompok, pemimpin meminta anggota kelompok mematuhi tata tertib dan peraturan standar, dan pemimpin memberi tahu anggota kelompok tentang hal-hal yang diharapkan dari

---

<sup>82</sup>Maman Ukas, hlm. 263

<sup>83</sup>E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 109.

mereka. Sedangkan contoh konsiderasi yaitu pemimpin menyediakan waktu untuk menyimak anggota kelompok, pemimpin mau mengadakan perubahan, dan pemimpin bersikap bersahabat dan dapat didekati. Kedua faktor dalam model kepemimpinan Ohio tersebut dalam implementasinya mengacu pada empat kuadran, yaitu (a) model kepemimpinan yang rendah konsiderasi maupun struktur inisiasinya; (b) model kepemimpinan yang tinggi konsiderasi maupun struktur inisiasinya; (c) model kepemimpinan yang tinggi konsiderasinya tetapi rendah struktur inisiasinya; (d) model kepemimpinan yang rendah konsiderasinya, tetapi tinggi struktur inisiasinya. Sebagaimana akan diperjelas melalui gambar sebagai berikut.

H: Tinggi T: Rendah	H: Tinggi T: Tinggi
H: Rendah T: Rendah	H: Rendah T: Tinggi

Gambar 2.1 *Model Kepemimpinan Ohio State University*<sup>84</sup>

g. Kepemimpinan Likert (*Likert's Management System*)

Pada model kepemimpinan ini, Likert mengembangkan suatu pendekatan penting untuk memahami perilaku pemimpin. Ia mengembangkan teori kepemimpinan dua dimensi, yaitu orientasi tugas dan individu.<sup>85</sup> Melalui penelitian ini akhirnya Likert berhasil merancang

<sup>84</sup>Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan...*, hlm. 99.

<sup>85</sup>Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan...*, hlm. 99.

empat sistem kepemimpinan seperti yang diungkapkan oleh Thoha yang dikutip oleh E. Mulyasa, yaitu sistem otoriter, otoriter yang bijaksana, konsultatif, dan partisipatif.<sup>86</sup>

Dengan demikian, model kepemimpinan yang disampaikan oleh Likert ini pada dasarnya merupakan pengembangan dari model-model yang dikembangkan oleh Universitas Ohio, yaitu dari sudut pandang struktur inisiasi dan konsiderasi.

#### h. Kepemimpinan Managerial Grid

Kepemimpinan *managerial grid* sebagaimana yang disampaikan oleh Blake dan Mouton memperkenalkan model kepemimpinan yang ditinjau dari perhatiannya terhadap produksi atau tugas dan perhatian terhadap orang.<sup>87</sup> Perhatian terhadap produksi (tugas) adalah sikap pemimpin yang menekankan mutu keputusan, prosedur, mutu pelayanan staf, efisiensi kerja, dan jumlah pengeluaran. Sedangkan perhatian kepada orang adalah sikap pemimpin yang memerhatikan bawahan dalam rangka pencapaian tujuan. Kedua sisi tinjauan model kepemimpinan ini kemudian diformulasikan dalam tingkatan-tingkatan, yaitu antara 1 sampai dengan 9.

Dalam pemikiran model managerial grid, seorang pemimpin selain harus lebih memikirkan mengenai tugas-tugas yang akan dicapainya juga dituntut untuk memiliki orientasi yang baik terhadap

---

<sup>86</sup>E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 111.

<sup>87</sup> E. Mulyasa, hlm. 110.

hubungan kerja dengan bawahannya.<sup>88</sup> Artinya, seorang pemimpin tidak dapat hanya memikirkan pencapaian tugas saja tanpa memperhitungkan dan memperhatikan hubungan dengan bawahannya.

Dengan demikian, seorang pemimpin dalam mengambil suatu sikap terhadap tugas, kebijakan-kebijakan yang harus diambil, serta proses dan prosedur penyelesaian tugas harus memerhatikan pola hubungan yang baik dengan staf atau bawahannya.

## B. Konsep Kinerja Guru

### 1. Pengertian Kinerja Guru

Ada beberapa pendapat dari pakar mengenai pengertian kinerja guru diantaranya sebagai berikut:

- a. Kata kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, yaitu dari kata *performance*. Kata *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan.<sup>89</sup> Dengan demikian, *performance* berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau penampilan kerja.
- b. Dalam kamus Besar Bahasa Indonesia kinerja diartikan sebagai sesuatu yang dicapai.<sup>90</sup>

---

<sup>88</sup>Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*, (Jakarta: PT. Grasindo, 2002), hlm. 212.

<sup>89</sup>Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 11.

<sup>90</sup>Suharso dan Ana Retnoningsih, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Lux*, (Semarang: Widya Karya, 2015), hlm. 253.

- c. Simamora menjelaskan bahwa kinerja merupakan kerangka acuan tingkat keberhasilan dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.<sup>91</sup>
- d. Withmore mengartikan kinerja sebagai suatu perbuatan, suatu prestasi, dan suatu pameran keterampilan.<sup>92</sup>
- e. Nasir sebagaimana dikutip oleh Helmi mengartikan kinerja sebagai ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu pekerja.<sup>93</sup>
- f. Menurut Mangkunegara dalam T. Aritonang menyebutkan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>94</sup>
- g. Tjutju dan Suwatno mendefinisikan kinerja sebagai sebuah prestasi nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan perannya dalam organisasi.<sup>95</sup>
- h. Jasmani dan Mustofa menyatakan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang guru di lembaga pendidikan

---

<sup>91</sup>Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE YPKN, 1995), hlm. 327

<sup>92</sup>John Withmore, *Coaching for Performance; Seni Mengarahkan untuk Mendongkrak Kinerja*, (Jakarta: Gramedia, 1997), hlm. 104.

<sup>93</sup>Alfian Helmi, "Kinerja Guru dalam Meningkatkan Prestasi Siswa Pada SMP Negeri 2 Babahrot Aceh Barat Daya," *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 1 (Februari, 2015), hlm. 3.

<sup>94</sup>Aritonang, Keke T, "Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK Penabur Jakarta," *Jurnal Pendidikan Penabur*, 04 (Juli, 2005), hlm. 5.

<sup>95</sup>Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Isu Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 161.

(sekolah/madrasah), sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan pendidikan.<sup>96</sup>

Dari beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja di atas dapat dipahami bahwa kinerja guru merupakan kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja guru dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

## 2. Standar Kinerja Guru

Standar kinerja adalah ukuran tingkat kinerja yang diharapkan tercapai dan yang dinyatakan dalam suatu pernyataan kuantitatif. Penetapan standar kinerja dapat bersumber dari peraturan perundang-undangan yang berlaku, keputusan manajemen, pendapat para ahli, atau atas dasar pengalaman dari pekerjaan yang sama dari tahun-tahun yang sebelumnya.<sup>97</sup>

Pada penelitian ini, pembahasan tentang Standar beban kerja guru mengacu pada Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen pasal 35 yang menyebutkan bahwa beban kerja guru mencakup kegiatan pokok, yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan, yang selanjutnya dapat dijabarkan sebagai berikut:

### a. Merencanakan pembelajaran

---

<sup>96</sup> Jasmani dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*, (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2013), hlm. 156.

<sup>97</sup> Akdon, *Strategic Management for Educational Management: Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 169.

Merencanakan pembelajaran merupakan tugas guru yang pertama sebelum pelaksanaan pembelajaran. Perencanaan harus disusun dengan baik, karena dengan perencanaan yang baik akan memperoleh hasil yang baik pula. Kegiatan perencanaan ini meliputi penyusunan program tahunan, program per semester, pekan efektif, serta penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP).

b. Melaksanakan pembelajaran

Melaksanakan pembelajaran merupakan tugas guru yang kedua, dimana pada kegiatan ini terjadi interaksi edukatif secara langsung antara peserta didik dengan guru, baik di dalam kelas maupun di luar kelas.

c. Menilai hasil pembelajaran

Menilai hasil pembelajaran merupakan serangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis dan menafsirkan data tentang proses dan hasil belajar peserta didik yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan, sehingga menjadi informasi yang bermakna untuk menilai peserta didik maupun dalam pengambilan keputusan lainnya.

d. Membimbing dan melatih peserta didik

Kegiatan ini dibedakan menjadi tiga, yaitu membimbing atau melatih peserta didik dalam pembelajaran, intrakurikuler, dan ekstrakurikuler. Kegiatan bimbingan dan latihan pada kegiatan pembelajaran dilakukan secara menyatu dengan proses pembelajaran. Dan bimbingan dan latihan pada kegiatan intrakurikuler merupakan kegiatan yang terdiri dari remedial dan pengayaan sesuai dengan mata

pelajaran yang diampu. Sedangkan bimbingan dan latihan pada kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan pilihan dan bersifat wajib. Kegiatan tersebut meliputi Pramuka, olah raga, kesenian, olimpiade, paskibra, PMR, UKS, dan kerohanian.

e. Melaksanakan tugas tambahan

Tugas tambahan bagi guru dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu tugas struktural dan tugas khusus. Tugas struktural adalah tugas tambahan berdasarkan jabatan dalam struktur organisasi sekolah. Sedangkan tugas khusus merupakan tugas tambahan yang dilakukan untuk menangani masalah khusus yang belum diatur dalam peraturan yang mengatur organisasi sekolah. Selanjutnya, jenis tugas tambahan guru dan ekuivalensinya terhadap beban kerja tatap muka dapat dilihat pada tabel 3 berikut ini.

Tabel 2.3 Jenis Tugas Tambahan Guru  
Sumber: Ditjen PMPTK, 2008

No	Kategori		Jenis Tambahan Tugas	Wajib Mengajar*	Ekuivalensi Jabatan
I	Struktural	1.	Kepala Sekolah	6	18
		2.	Wakil Kepala Sekolah	12	12
		3.	Kepala Perpustakaan	12	12
		4.	Kepala Laboratorium	12	12
		5.	Ketua Jurusan/Program Keahlian	12	12
		6.	Kepala Bengkel	12	12
		7.	Dan lain-lain**	12	12
II	Khusus	1.	Pembimbing Praktik Kerja Industri	12	12
		2.	Kepala Unit		

			Produksi		
--	--	--	----------	--	--

Sesuai dengan pasal 35 dalam Undang-undang Guru dan Dosen, beban kerja guru sekurang-kurangnya 24 jam tatap muka, dan sebanyak-banyaknya 40 jam tatap muka dalam satu minggu. Ukuran kinerja dapat dilihat dari lima, hal yaitu <sup>98</sup>

- a) Kualitas hasil kerja (*Quality of work*)
- b) Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan (*promptness*)
- c) Prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan (*initiative*)
- d) Kemampuan menyelesaikan pekerjaan (*capability*)
- e) Kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain (*communication*)

Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam melaksanakan penilaian, yaitu dengan membandingkan apa yang telah dicapai dengan hasil yang diharapkan. Berkenaan dengan standar kinerja guru, Sahertian dalam Kusmianto yang dikutip oleh Rachmawati dan Daryanto menyatakan bahwa standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya, seperti: (1) bekerja dengan siswa secara individual; (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran; (3) pendayagunaan media pembelajaran; (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar; dan (5) kepemimpinan yang aktif dari guru.<sup>99</sup>

### 3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru diantaranya: kepribadian dan dedikasi, pengembangan profesi, kemampuan mengajar,

<sup>98</sup>Rachmawati dan Daryanto, *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*, (Yogyakarta: GAVA MEDIA, 2013), hlm. 120.

<sup>99</sup>Rachmawati dan Daryanto, hlm. 121.

antar hubungan dan komunikasi, hubungan dengan masyarakat, kedisiplinan, kesejahteraan, dan iklim kerja.<sup>100</sup>

Sedangkan Zainun dalam Susanto mengemukakan ada tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu ciri seseorang, lingkungan luar, dan sikap terhadap profesi pegawai.<sup>101</sup> Lingkungan luar meliputi budaya, hukum, politik, ekonomi, dan sosial. Sikap terhadap profesi pegawai meliputi kebijakan manajemen, gaya kepemimpinan, dan syarat kerja. Adapun ciri seseorang meliputi kemampuan dan kepribadiannya. Ketiga faktor tersebut dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 2.2 Faktor yang mempengaruhi Kinerja seseorang  
Sumber: Buchori Zainun dalam Susanto<sup>102</sup>

<sup>100</sup>Rachmawati dan Daryanto, hlm. 19-42

<sup>101</sup>Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru : Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 74.

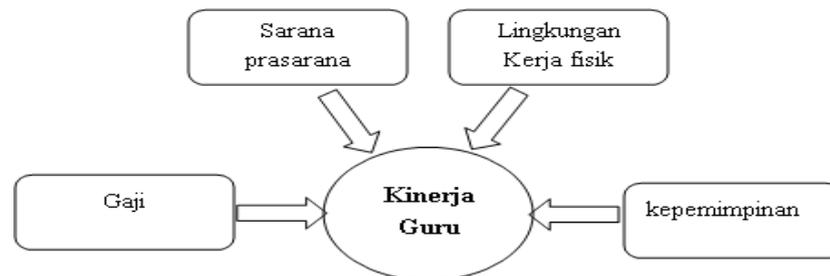
<sup>102</sup>Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru:Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), hlm. 74.

Gambar 2.2 di atas menunjukkan bahwa kinerja pegawai (dalam hal ini guru) harus dikelola, terutama untuk mencapai produktivitas dan efektivitas dalam rangka mencapai tujuan, baik tujuan individu maupun organisasi.

Barnawi dan Arifin menyebutkan secara umum ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja guru, yaitu faktor internal dan faktor eksternal.<sup>103</sup> Faktor internal guru adalah faktor yang datang dari dalam diri guru itu sendiri seperti kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan, dan latar belakang keluarga. Pada dasarnya faktor internal tersebut dapat direkayasa melalui *pre-service training* dan *in-service training*. Pada *Pre-service training*, cara yang dapat dilakukan adalah dengan menyeleksi calon guru dengan ketat, penyelenggaraan proses pendidikan guru yang berkualitas, dan penyaluran lulusan yang sesuai dengan bidangnya. Sementara pada *in-service training*, cara yang dapat dilakukan yaitu dengan menyelenggarakan diklat yang berkualitas dan berkelanjutan. Sedangkan faktor eksternal kinerja guru adalah faktor yang datang dari luar guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, seperti gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru tersebut digambarkan sebagai berikut.

---

<sup>103</sup> Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional: Instrumen Pembinaan, Peningkatan, & Penilaian* (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA: 2012), hlm. 43.



Gambar 2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru  
Sumber: Barnawi dan Arifin<sup>104</sup>

Sejalan dengan yang telah dikemukakan di atas, Malthis dan Jackson dalam Jasmani dan Mustofa menegaskan bahwa ada tiga 3 faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu kemampuan, usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi.<sup>105</sup> Hubungan ketiga faktor ini dapat dituliskan sebagai berikut.

$$\text{Kinerja (performance/P)} = \text{kemampuan (ability/A)} \times \text{usaha (effort/E)} \times \text{Dukungan (support/S)}$$

#### 4. Strategi Meningkatkan Kinerja

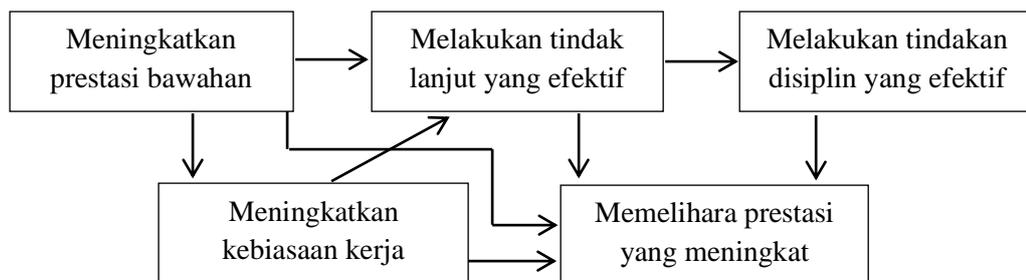
Menurut Uhar, upaya untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja pegawai pada dasarnya merupakan suatu kebutuhan organisasi yang tidak pernah berakhir. Hal ini dikarenakan pengembangan dan peningkatan kinerja tidak hanya dilakukan jika terjadi kesenjangan antara kinerja aktual

<sup>104</sup>Barnawi dan Mohammad Arifin, hlm. 44.

<sup>105</sup>Jasmani dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media: 2013), hlm. 159.

dengan kinerja yang diharapkan, tetapi juga pengembangan dan peningkatan tersebut harus dilakukan meskipun tidak terjadi kesenjangan.<sup>106</sup>

Apabila suatu standar kinerja belum dapat tercapai, maka harus segera diupayakan agar standar kinerja tersebut bisa diraih. Namun, bila standar kinerja dapat dicapai dengan baik, maka diperlukan adanya kebijakan baru untuk meningkatkan standar kinerja yang lebih baik lagi. Agar standar kinerja yang baru tersebut lebih menantang, maka perlu adanya strategi peningkatan kinerja yang mampu mendorong kinerja secara optimal. Proses peningkatan kinerja tersebut dapat dilihat pada gambar 2.4 berikut ini.



Gambar 2.4  
Meningkatkan Kinerja Guru

Gambar tersebut menunjukkan bahwa dalam meningkatkan kinerja ada beberapa tahap yang harus dilewati, yaitu (1) meningkatkan prestasi bawahan; (2) meningkatkan kebiasaan kerja; (3) melakukan tindak lanjut

<sup>106</sup>Uhar Saputra, “*Pengembangan Kinerja Guru*”, <http://uharsputra.wordpress.com/pendidikan/pengembangan-kinerja-guru/>, diakses pada 24 Oktober 2016.

yang efektif; (4) melakukan tindakan disiplin yang efektif; (5) memelihara prestasi yang meningkat.

Menurut Barnawi dan Arifin, Ada 2 (dua) strategi penting yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru, yaitu melalui pelatihan dan motivasi.<sup>107</sup>

#### a. Pelatihan

Program pelatihan harus diberikan berdasarkan kebutuhan. Artinya, jenis pelatihan yang diprogramkan harus sesuai dengan jenis kemampuan apa yang masih rendah. Pelatihan diberikan kepada guru untuk mempermudah dalam melakukan pembelajaran terkait dengan tugas pekerjaannya.

Menurut Randal S. dan Susan dalam Sinambela menegaskan bahwa sasaran pelatihan bagi pegawai adalah menguasai pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang ditekankan pada program-program pelatihan serta menerapkannya kedalam aktivitas sehari-hari.<sup>108</sup>

Dengan kata lain, program pelatihan yang efektif ialah program pelatihan yang menyentuh tiga domain, yaitu kognitif, afektif, dan psikomotorik.

#### b. Motivasi Kinerja

Fenomena pegawai berkualitas, tetapi memiliki kinerja rendah sering dijumpai di sejumlah organisasi. Tidak sedikit para guru yang

---

<sup>107</sup> Barnawi dan Arifin, *Kinerja Guru Profesional: Instrumen Pembinaan, Peningkatan, & Penilaian* (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA: 2012), hlm. 80.

<sup>108</sup> Sinambela, *Kinerja Pegawai: Teori Pengukuran dan Implikasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hlm. 213.

bekerja dibawah standar kinerja yang telah ditetapkan. Hal ini terjadi bukan karena ketidakmampuan guru, melainkan karena keengganan dari guru itu sendiri untuk melakukannya. Kondisi seperti ini disebabkan oleh rendahnya gairah kerja yang berdampak penurunan kinerja. Oleh karena itu, penanganan yang paling tepat ialah melalui peningkatan motivasi kerja.

Dalam pemberian motivasi kinerja, hendaknya dilakukan dengan cara memperhatikan tahapan-tahapan diantaranya (1) penetapan standar kinerja; (2) audit kinerja; (3) pemberian umpan balik secara langsung; dan (4) motivasi kinerja.<sup>109</sup>

#### 1) Penetapan standar kinerja

Yaitu tingkat minimum kerja yang harus dicapai. Standar kinerja hendaknya menantang tetapi dapat dicapai. Penentuan standar kinerja didasarkan atas pertimbangan akal yang sehat dan data yang seakurat mungkin. Dan proses penentuannya harus melibatkan para guru agar muncul rasa tanggung jawab untuk menjalankannya. Untuk memudahkan dalam pengukurannya, hendaknya dinyatakan dalam bentuk kuantitatif.

#### 2) Audit kinerja

Kegiatan ini dilaksanakan untuk mengetahui seberapa baik suatu pekerjaan telah dilaksanakan. Hasil audit akan menjadi unsur dalam memberikan umpan balik dan motivasi kinerja kepada guru. Oleh

---

<sup>109</sup>Barnawi dan Arifin, *Kinerja Guru Profesional* ...,hlm. 89.

karenanya, audit kinerja harus dilaksanakan se-objektif mungkin. Bila memungkinkan, libatkan guru dalam audit kinerja.

### 3) Pemberian umpan balik secara langsung

Hal ini dilakukan untuk memberikan data-data pekerjaan guru kepada guru yang bersangkutan untuk memantau pekerjaannya sendiri. Data-data pekerjaan guru tersebut diberikan kepada guru untuk dipelajari sehingga dapat diketahui perkembangan kinerjanya dari waktu ke waktu. Oleh karena itu, umpan balik hendaknya diberikan secara langsung dan terus-menerus agar prosesnya tidak berhenti.

### 4) Motivasi kinerja

Motivasi kinerja merupakan tahap akhir dalam pemberian motivasi kinerja. Istilah motivasi tidak dapat dipisahkan dari istilah kebutuhan, baik yang bersifat fisiologis maupun yang bersifat psikis. Jika ingin memotivasi kinerja guru, kepala sekolah harus memahami apa yang menjadi kebutuhan guru dalam konteks fisik maupun psikis.

Secara teknis Muhlisin telah menyebutkan langkah-langkah strategis dalam upaya meningkatkan kinerja guru, diantaranya meliputi kepala sekolah dan dinas pendidikan setempat yang akan diuraikan sebagai berikut:<sup>110</sup>

- a. Kepala sekolah harus memahami dan melakukan fungsinya sebagai penunjang peningkatan kinerja guru

---

<sup>110</sup> Muhlisin, "Profesionalisme Kinerja Guru Menyongsong Masa Depan", <http://muhlis.files.wordpress.com/2008/05/profesionalisme-kinerja-guru-masa-depan.doc>. diakses pada 24 Oktober 2016 pukul 8:10 WIB

- 1) Membantu guru memahami, memilih dan merumuskan tujuan pendidikan yang dicapai
- 2) Mendorong guru agar mampu memecahkan masalah-masalah pembelajaran yang dihadapi dan dapat melihat hasil kerjanya
- 3) Memberikan pengakuan atau penghargaan terhadap prestasi kerja guru secara layak, baik yang diberikan oleh kepala sekolah maupun yang diberikan sesama guru, staf tata usaha, siswa, dan masyarakat umum maupun pemerintah
- 4) Mendelegasikan tanggung jawab dan kewenangan kerja kepada guru untuk mengelola proses belajar mengajar dengan memberikan kebebasan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi hasil belajar
- 5) Membantu memberikan kemudahan kepada guru dalam proses pengajuan kenaikan pangkatnya sesuai dengan peraturan yang berlaku
- 6) Membuat kebijakan sekolah dalam pembagian tugas guru, baik beban tugas mengajar, beban administrasi guru, maupun beban tugas tambahan lainnya, harus disesuaikan dengan kemampuan guru itu sendiri
- 7) Melaksanakan teknik supervisi yang tepat sesuai dengan kemampuannya dan sesuai dengan keinginan guru-guru secara berkesinambungan dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan kemampuan guru dalam proses pembelajaran
- 8) Mengupayakan selalu meningkatkan kesejahteraannya yang dapat diterima guru serta memberikan pelayanan sebaik-baiknya

- 9) Menciptakan hubungan kerja yang sehat dan menyenangkan di lingkungan sekolah, baik antara guru dengan kepala sekolah, guru dengan guru, guru dengan peserta didik, guru dengan tata usaha maupun yang lainnya
- 10) Menciptakan dan menjaga kondisi dan iklim kerja yang sehat serta menyenangkan di lingkungan sekolah, terutama di dalam kelas, tempat kerja yang menyenangkan, alat pelajaran yang cukup dan bersifat *up to date*, tempat beristirahat di sekolah yang nyaman, kebersihan dan keindahan sekolah, penerangan yang cukup dan masih banyak lagi
- 11) Memberikan peluang kepada guru untuk tumbuh dalam meningkatkan pengetahuan, meningkatkan keahlian mengajar, dan memperoleh keterampilan yang baru.
- 12) Mengupayakan adanya efek kerja di sekolah terhadap keharmonisan anggota keluarga, pendidikan anggota keluarga, dan terhadap kebahagiaan keluarganya
- 13) Mewujudkan dan menjaga keamanan kerja guru tetap stabil dan posisi kerjanya tetap mantap, sehingga guru merasa aman dalam pekerjaannya
- 14) Memerhatikan peningkatan status guru dengan memenuhi kelengkapan status berupa perlengkapan yang mendukung kedudukan kerja guru, misalnya tersedianya ruang khusus untuk

melaksanakan tugas, tempat istirahat khusus, tempat parkir khusus, kamar mandi khusus, dan sebagainya

- 15) Menggerakkan para guru, karyawan, peserta didik, dan anggota masyarakat untuk menyukseskan program-program pendidikan di sekolah
- 16) Menciptakan sekolah sebagai lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis, dan nyaman, sehingga segenap anggota dapat bekerja dengan penuh produktivitas dan memperoleh kepuasan kerja yang tinggi.

Selain hal tersebut di atas, langkah lain yang perlu dilakukan sekolah untuk peningkatan kinerja guru adalah melalui peningkatan pemanfaatan teknologi informasi yang sedang berkembang saat ini dan mendorong guru untuk menguasainya. Melalui teknologi informasi yang dimiliki, baik oleh daerah maupun sekolah, guru dapat melakukan beberapa hal, diantaranya (1) melakukan penelusuran dan pencarian bahan pustaka; (2) membangun *Program Artificial Intelligence* (kecerdasan buatan) untuk memodelkan sebuah rencana pengajaran; (3) memberi kemudahan untuk mengakses apa yang disebut dengan *virtual classroom* ataupun *virtual university*; (4) pemasaran dan promosi hasil karya penelitian.

b. Dinas Pendidikan setempat selaku pihak yang ikut andil dalam mengeluarkan dan memutuskan kebijakan pada sektor pendidikan dapat melakukan langkah sebagai berikut:

- 1) Memberikan kemandirian kepada sekolah secara utuh

- 2) Mengontrol setiap perkembangan sekolah dan guru
- 3) Menganalisis setiap persoalan yang muncul di sekolah
- 4) Menentukan alternatif pemecahan bersama dengan kepala sekolah dan guru terhadap persoalan yang dihadapi guru.

Dengan demikian, untuk meningkatkan kinerja guru diperlukan adanya sinergitas antara kepala sekolah dan dinas pendidikan setempat, sehingga dengan bekerja bersama-sama, memecahkan persoalan bersama, bila diperlukan libatkan guru, maka kinerja guru akan menjadi lebih baik, sehingga hal ini akan berdampak pada mutu pendidikan.

## 5. Penilaian Kinerja Guru

### a. Pengertian

Penilaian kinerja guru diartikan sebagai penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam kerangka pembinaan karir kepangkatan dan jabatannya.<sup>111</sup> Sedangkan Hasibuan mengartikan penilaian prestasi kerja sebagai evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan (guru) dan ditunjukkan untuk pengembangan.<sup>112</sup>

Sejalan dengan pengertian di atas, Tim Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan UPI mengungkapkan bahwa penilaian prestasi kerja merupakan usaha yang dilakukan untuk mengetahui seberapa baik *performance* seorang tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas

---

<sup>111</sup>Permen PAN No. 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya

<sup>112</sup>Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hlm. 86.

dan pekerjaannya, dan seberapa besar potensinya untuk berkembang.<sup>113</sup> Hal tersebut dipertegas oleh Uhar yang menyatakan penilaian kinerja sebagai suatu kegiatan guna menilai perilaku pegawai dalam pekerjaannya, baik secara kualitatif maupun kuantitatif.<sup>114</sup>

Dari beberapa penjelasan di atas, dapat diambil suatu pemahaman bahwa penilaian kinerja guru merupakan suatu penilaian yang dilakukan untuk mengetahui tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

#### b. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan dari penilaian kinerja guru yaitu untuk memperoleh informasi tentang kinerja guru dimasa lalu dan memprediksi kinerja guru dimasa depan.<sup>115</sup> Sementara itu, Depdiknas dalam Ardiansyah menyebutkan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah membantu dalam hal-hal di bawah ini:<sup>116</sup>

1. Pengembangan profesi dan karir guru
2. Pengambilan kebijaksanaan per sekolah
3. Cara meningkatkan kinerja guru
4. Penugasan yang lebih sesuai dengan karir guru
5. Mengidentifikasi potensi guru untuk program *in-service training*
6. Jasa bimbingan dan penyuluhan terhadap kinerja guru yang mempunyai masalah kinerja
7. Penyempurnaan manajemen sekolah
8. Penyediaan informasi untuk sekolah serta penugasan-penugasan

<sup>113</sup> Tim Pengembang MKDK Kurikulum dan Pembelajaran, *Kurikulum dan Pembelajaran*, (Bandung: FIP-UPI, 2002), hlm. 105.

<sup>114</sup>Uhar, "Pengembangan Kinerja Guru", <http://uharsputra.wordpress.com/pendidikan/pengembangan-kinerja-guru/> diakses tanggal 24 Oktober 2016.

<sup>115</sup> Barnawi dan Arifin, *Kinerja Guru Profesional: Instrumen Pembinaan, Peningkatan, & Penilaian*, (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA: 2012), hlm. 39.

<sup>116</sup> Ardiansyah, *Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja Guru* dalam <http://kabar-pendidikan.blogspot.com/2011/04/manfaat-dan-tujuan-penilaian-kinerja.html>, diakses pada 24 Oktober 2016.

Dari sekian pemaparan tentang tujuan penilaian kinerja guru yang dikemukakan oleh para pakar, setidaknya dapat memberikan perubahan ke arah yang lebih baik dalam tataran aplikatif.

c. Tahapan Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru

Secara umum, pelaksanaan penilaian kinerja guru di sekolah melewati empat tahapan, yaitu tahap persiapan, pelaksanaan, pemberian nilai, dan pelaporan.<sup>117</sup> Tahapan-tahapan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Tahap persiapan,

Baik guru maupun penilai harus memahami pedoman penilaian kinerja guru dan posisi penilaian kinerja guru dalam kerangka pembinaan dan pengembangan profesi. Pernyataan kompetensi beserta indikatornya harus dipahami oleh kedua belah pihak. Pada tahap ini guru yang akan dinilai harus diberi tahu rencana penilaian dan rentan waktu jadwal pelaksanaannya.

2) Tahap pelaksanaan

Pada tahap ini merupakan tahap kedua dimana kegiatan pengamatan dilakukan. Namun sebelum pengamatan dilakukan, antara penilai dengan guru yang dinilai terlebih dahulu mengadakan pertemuan di ruang khusus tanpa ada orang ketiga.

---

<sup>117</sup> Barnawi dan Arifin, *Kinerja Guru Profesional...*, hlm. 32.

Pada pertemuan ini penilai mengumpulkan dokumen pendukung dan berdiskusi tentang hal-hal yang tidak mungkin dilakukan pada saat pengamatan. Selama pengamatan berlangsung, penilai mencatat semua kegiatan yang dilakukan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran atau pembimbingan, dan atau dalam pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah. Pengamatan kegiatan pembelajaran dilakukan di kelas tanpa harus mengganggu proses pembelajaran.

Dalam hal penilaian tugas tambahan, data dan informasi yang diperoleh melalui pengamatan dan wawancara dengan pemangku kepentingan pendidikan, seperti guru, komite, siswa, dunia usaha, dan lain-lain. Setelah pengamatan, dilakukan pertemuan secara khusus kembali tanpa ada orang ketiga untuk mengklarifikasi beberapa aspek yang masih diragukan.

### 3) Tahap pemberian nilai

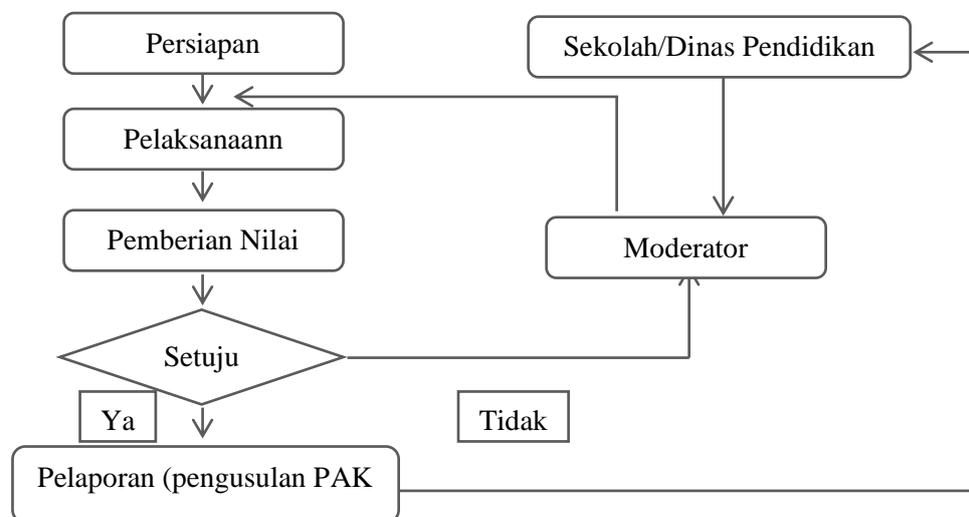
Yaitu tahap pemberian nilai. Penilai menetapkan nilai untuk setiap kompetensi berdasarkan hasil pengamatan dan bukti-bukti yang diperoleh selama pengamatan berlangsung.

### 4) Tahap pelaporan.

Penilai melaporkan hasil penilaian kinerja guru kepada pihak yang berwenang agar hasil tersebut ditindak lanjuti. Hasil penilaian kinerja guru formatif dilaporkan kepada kepala sekolah atau koordinator Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) sebagai

masukan untuk merencanakan kegiatan PKB tahunan. Sedangkan hasil penilaian guru sumatif dilaporkan kepada tim penilai tingkat kabupaten/kota, provinsi, atau pusat sebagai dasar perhitungan dan Penetapan Angka Kredit (PAK) tahunan yang selanjutnya dipertimbangkan untuk kenaikan pangkat dan jabatan fungsional guru.

Selanjutnya, tahapan-tahapan tersebut bisa dilihat melalui gambar berikut.



Gambar 2.5  
Tahapan Penilaian Kinerja Guru di Sekolah  
*Sumber: Ditjen PMPTK, 2010:13<sup>118</sup>*

Adapun evaluasi kerja melalui perilaku dilakukan dengan cara membandingkan dan mengukur perilaku seseorang dengan teman sekerja atau mengamati tindakan seseorang dalam menjalankan perintah atau tugas yang diberikan, cara mengkomunikasikan tugas dan pekerjaan

<sup>118</sup> Barnawi dan Arifin, hlm. 33.

orang lain. Evaluasi dan penilaian kinerja menjadi penting sebagai *feed back* sekaligus sebagai *follow up* bagi perbaikan kinerja selanjutnya.

Menurut Susanto, kualitas kinerja dapat ditinjau dari beberapa indikator yang meliputi: (1) unjuk kerja; (2) penguasaan materi; (3) penguasaan profesional keguruan dan pendidikan; (4) penguasaan cara-cara penyesuaian diri; (5) kepribadian untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.<sup>119</sup>

Indikator penilaian kinerja guru dilakukan terhadap tiga kegiatan pembelajaran di kelas, yaitu:

1) Perencanaan program kegiatan pembelajaran

Pada tahapan ini, berhubungan dengan kemampuan guru dalam menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajarn (RPP) .

2) Pelaksanaan kegiatan pembelajaran

Kegiatan ini merupakan inti dari penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media pembelajaran dan sumber belajar, penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru.

---

<sup>119</sup>Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), hlm. 75.

### 3) Evaluasi atau penilaian pembelajaran

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan yang ditujukan untuk mengetahui sejauhmana tingkat keberhasilan dari proses dan tujuan pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini, seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi.

Berikut ini ditampilkan indikator kinerja guru dalam bentuk tabel.

Tabel 2.4 Indikator Kinerja Guru

No	Dimensi	Indikator
1	Aplikasi pengajaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Peningkatan kemampuan dalam penguasaan teknik atau metode mengajar</li> <li>b. Menerapkan pembelajaran yang variatif</li> <li>c. Menggunakan metode yang tepat dalam mengajar</li> </ul>
2	Kegiatan ekstra kurikuler	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Aktif membina ekstrakurikuler</li> <li>b. Menyusun laporan kegiatan ekstrakurikuler</li> </ul>
3	Kualitas pribadi guru	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengikuti kegiatan seminar</li> <li>b. Sering mengikuti diklat untuk peningkatan kemampuan dan keterampilan mengajar</li> <li>c. Memiliki karya tulis ilmiah</li> </ul>
4	Perencanaan pembelajaran	Memiliki perangkat pembelajaran yang meliputi: program tahunan, program semester, dan RPP
5	Pelaksanaan pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengelola kelas dengan baik</li> <li>b. Melaksanakan pembelajaran sesuai dengan RPP yang telah disusun</li> <li>c. Memulai pembelajaran tepat waktu</li> <li>d. Memberikan kesempatan kepada siswa untuk bertanya dan berpendapat</li> </ul>

No	Dimensi	Indikator
		e. Memanfaatkan alokasi waktu dengan optimal
6	Evaluasi	a. Memiliki kemampuan menyusun alat evaluasi b. Melaksanakan evaluasi secara lengkap c. Memberikan remedial kepada siswa yang dianggap perlu d. Melakukan analisis terhadap hasil evaluasi
7	Sumber belajar	a. Memiliki buku pegangan, penunjang, dan daftar buku yang bisa digunakan siswa b. Memanfaatkan semua sumber belajar yang ada
8	Kedisiplinan	a. Mentaati ketentuan jam kerja b. Bersikap sopan dan santun c. Mematuhi peraturan yang berlaku
9	Kerjasama	a. Menghargai pendapat orang lain b. Menyesuaikan diri dengan pendapat orang lain c. Bisa bekerjasama dengan orang lain d. Memahami tugas orang lain yang juga terkait dengan tugasnya sendiri
10	Inisiator	a. Memberikan masukan kepada orang lain b. Melakukan inovasi dalam pembelajaran
11	Etos kerja	a. Mempunyai semangat kerja yang tinggi b. Mempunyai tingkat kreativitas yang tinggi
12	Kejujuran	a. Melaporkan hasil kerja b. Melaksanakan tugas dengan ikhlas dan tanggung jawab
13	Prestasi kerja	a. Mempunyai kecakapan dalam bidang yang diampu b. Mempunyai pengalaman mengajar c. Memiliki keterampilan yang cukup d. Bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugasnya

## C. Kajian Teori dalam Perspektif Islam

### 1. Konsep Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin, yang dalam Islam kata tersebut biasa dilakukan dengan menggunakan istilah amir yang berarti orang yang memerintah. Selain itu, makna pemimpin juga mengacu pada lafadz *qiwwamah* (Qowwamuna) sebagaimana disebutkan Al-Qur'an pada surat An-Nisa' 4:34 dan 135, surat Al-Maidah , 4:8 serta *tasusu*, (lafadz *tasusu* berasal dari *sasa-yasusu-siyasah* yang berarti mengurus, memelihara).<sup>120</sup>

Selain pengertian di atas, kepemimpinan identik dengan istilah khalifah yang berarti wakil. Kata khalifah berakar kata khalafa yang awal mulanya berarti dibelakang. Seringkali juga diartikan sebagai “pengganti” karena yang menggantikan selalu di belakang, atau datang sesudah yang digantikannya.<sup>121</sup> Penggunaan kata khalifah sebagai pemimpin ini merujuk pada Alqur'an Surat Al-Baqarah ayat 30 yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

*Artinya: ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal*

<sup>120</sup>Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership: Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Parama Publishing, 2015), hlm. 13

<sup>121</sup>Rivai dan Arifin, *Islamic Leadership Membangun Superleadership melalui Kecerdasan Spiritual* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 112.

*kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."<sup>122</sup>*

Pemimpin dalam pandangan Al-Qur'an sebenarnya adalah pilihan Allah SWT, bukan pilihan dan kesepakatan manusia sebagaimana yang dipahami dan dijadikan pijakan oleh umumnya umat Islam. Pilihan manusia membuka pintu yang lebar untuk memasuki kesalahan dan kezaliman. Selain itu, kesepakatan manusia tidak menutup kemungkinan bersepakat pada perbuatan dosa, kemaksiatan dan kezaliman. Hal ini telah banyak terbukti dalam sepanjang sejarah manusia.<sup>123</sup>

Seorang pemimpin harus mengetahui keadaan umatnya, merasakan langsung penderitaan mereka. Seorang pemimpin harus melebihi umatnya dalam segala hal: keilmuan dan perbuatan, pengabdian dan ibadah, keberanian dan keutamaan, sifat dan prilaku, dan lainnya. Selain itu seorang pemimpin wajib dipatuhi oleh rakyatnya selama pemimpin tidak menyimpang dari aturan-aturan atau hukum, baik hukum Negara maupun hukum agama. Allah berfirman dalam QS. An Nisa ayat 59:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ  
ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

*Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu*

<sup>122</sup>Departemen Agama RI, *Al-Hikmah: al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: Diponegoro), hlm.6.

<sup>123</sup>Quraish Shihab, *Tafsir Al Misbah*, (Jakarta: Lentara Hati, 2004), t.h.

*benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.*<sup>124</sup>

Dalam penjelasan Al Qur'an diatas dapat diketahui bahwasannya Islam memposisikan seorang pemimpin lebih utama dibanding yang lain, seorang pemimpin harus ditaati, dan dihormati. Namun seorang pemimpin tidak diperbolehkan bersikap seenaknya sendiri. Sebagai masyarakat kita diharuskan memilih pemimpin yang dapat dipercaya dan sebagai umat Islam tentunya kita juga mempertimbangkan latar belakang calon pemimpin tersebut, agar tercapai tujuan bersama.

## 2. Kinerja Guru dalam Perspektif Islam

Dalam literatur kependidikan Islam, seorang guru atau pendidik biasa disebut sebagai ustadz, mu'allim, murabbiy, mursyid, mudarris dan mu'addib.<sup>125</sup>

Kata ustadz biasa digunakan untuk memanggil seorang profesor. Ini mengandung makna bahwa seorang guru dituntut untuk komitmen terhadap profesionalisme dalam mengemban tugasnya. Seseorang dikatakan profesional apabila dalam dirinya melekat sikap dedikatif yang tinggi terhadap tugasnya, sikap komitmen terhadap mutu proses dan hasil kerja, serta sikap *continous improvement*, yakni selalu berusaha memperbaiki dan memperbarui model-model atau cara kerjanya sesuai dengan tuntutan zamannya. Karena tugas guru menyiapkan generasi

---

<sup>124</sup>Departemen Agama RI, *Al-Hikmah: al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: Diponegoro), hlm. 87.

<sup>125</sup>Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo, 2014), hlm. 44.

penerus yang akan hidup pada zamannya di masa depan. Sebagaimana pernyataan sahabat Ali bin Abi Thalib r.a “*Allimu auladikum fainnahum makhluquna lizamanin ghairi zamanikum*” yang memiliki arti didiklah anak-anakmu karena mereka diciptakan untuk zamannya di masa depan bukan untuk zamanmu sekarang.

Sedangkan kata Muallim berasal dari kata dasar ‘ilm yang berarti menangkap hakikat sesuatu. Ini mengandung makna bahwa seorang guru dituntut untuk mampu menjelaskan hakikat ilmu pengetahuan yang diajarkannya, serta menjelaskan dimensi teoritis dan praktisnya, dan berusaha membangkitkan peserta didik untuk mengamalkannya.

Selanjutnya, kata murabbiy berasal dari kata dasar Rabb yang berarti Tuhan, yakni yang menciptakan, yang mengatur, dan memelihara alam seisinya termasuk manusia. Manusia sebagai kholifah-Nya diberi amanah untuk menumbuhkembangkan kreativitasnya agar mampu mengkreasi, mengatur dan memelihara alam seisinya. Ini menunjukkan bahwa tugas sebagai guru adalah mendidik, menyiapkan peserta didik agar mampu berkreasi, sekaligus mengatur dan memelihara hasil kreasinya untuk tidak menimbulkan malapetaka bagi dirinya, masyarakat, dan alam sekitarnya.

Kata mursyid biasa digunakan untuk guru dalam Thariqah (tasawuf). Imam Syafi’i pernah meminta nasihat kepada gurunya yang bernama Imam Waki’. Ada dua hal yang perlu digaris bawahi dari nasihat Imam Waki’, yaitu (1) untuk memperkuat ingatan diperlukan

upaya meninggalkan perbuatan-perbuatan maksiat.; (2) ilmu itu adalah cahaya ilahi yang mana tidak akan tampak dan terlahirkan dari orang yang suka berbuat maksiat. Dengan demikian sebagai seorang guru berusaha menularkan akhlak dan kepribadiannya kepada peserta didiknya, baik berupa etos ibadahnya, etos kerjanya, etos belajarnya, maupun dedikasinya yang serba *lillaahi Ta'ala*.

Kata mudarris berasal dari akar kata darasa-yadrusu-darsan wa durusan wa dirasatan, yang berarti terhapus, hilang bekasnya, menghapus, menjadikan usang, melatih, mempelajari. Dilihat dari pengertian ini, maka tugas guru adalah berusaha mencerdaskan peserta didiknya, menghilangkan ketidaktahuan atau memberantas kebodohan, serta melatih keterampilan mereka sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuannya.

Sedangkan kata mu'addib berasal dari kata adab, yang berarti moral, etika, dan adab. Sehingga dalam hal ini tugas guru yaitu menanamkan nilai-nilai moral, etika atau tata krama kepada peserta didik yang saat ini sedang gencar-gencarnya dengan istilah penanaman nilai budi pekerti.

Dari berbagai istilah tentang guru tersebut, fungsi, karakteristik dan tugas-tugas guru dapat dijabarkan melalui tabel berikut.

Tabel 2.5  
Fungsi guru/pendidik serta karakteristik dan tugasnya  
dalam perspektif Islam<sup>126</sup>

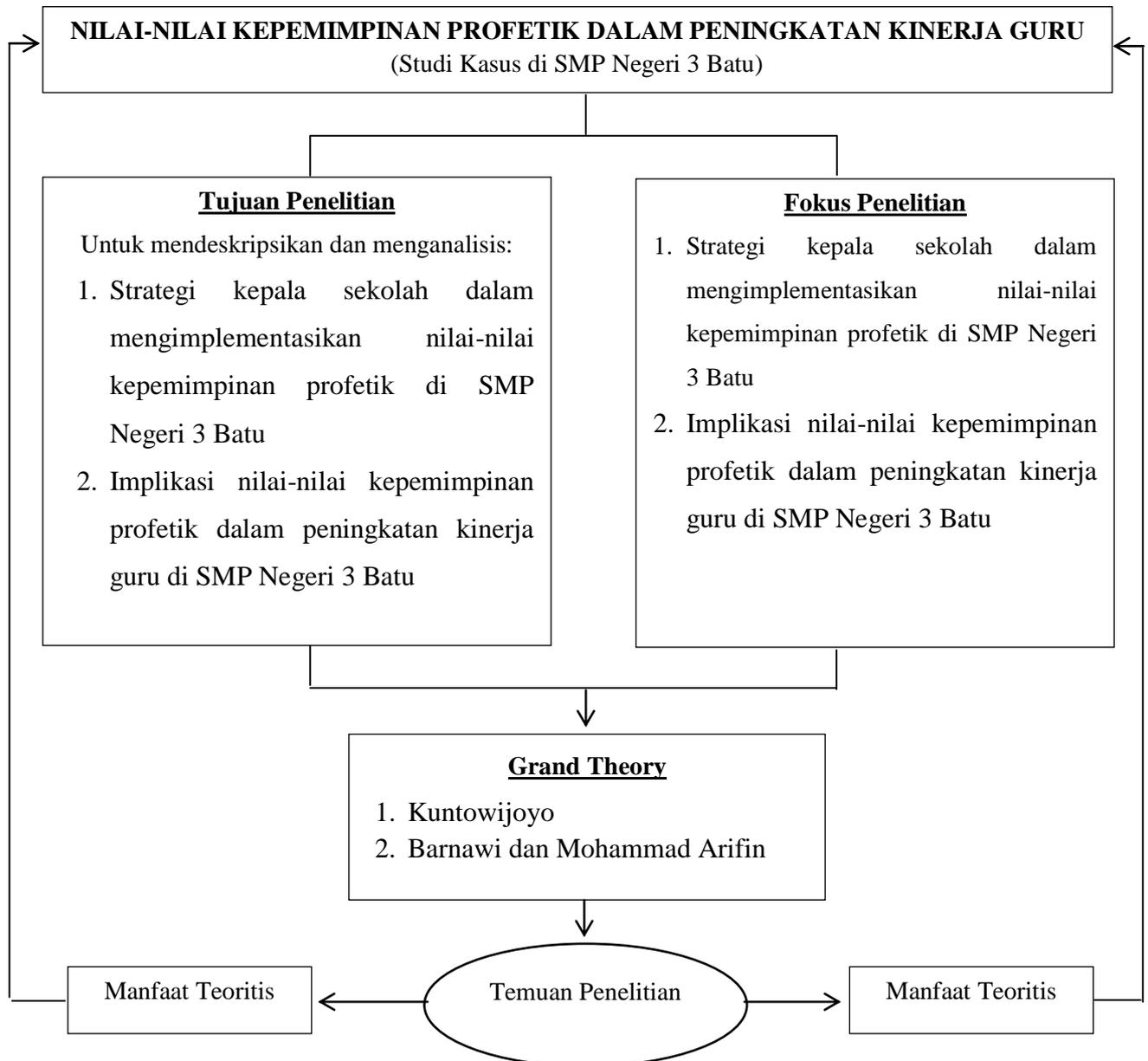
No	Fungsi Pendidik/guru	Karakteristik dan Tugas
1	Ustadz	Orang yang berkomitmen terhadap profesionalitas, yang melekat pada dirinya sikap dedikatif, komitmen terhadap mutu proses dan hasil kerja, serta sikap <i>continuous improvement</i> .
2	Mu'allim	Orang yang menguasai ilmu dan mampu mengembangkannya serta menjelaskan fungsinya dalam kehidupan, menjelaskan dimensi teoritis dan praktisnya, atau sekaligus melakukan transfer ilmu pengetahuan, internalisasi, serta amaliah (implementasi)
3	Murabbiy	Orang yang mendidik dan menyiapkan peserta didik agar mampu berkreasi, serta mampu mengatur dan memelihara hasil kreasinya untuk tidak menimbulkan malapetaka bagi dirinya, masyarakat, dan alam sekitarnya
4	Mursyid	Orang yang mampu menjadi model atau sentral identifikasi diri, atau menjadi pusat anutan, teladan dan konsultan bagi peserta didiknya
5	Mudarris	Orang yang memiliki kepekaan intelektual dan informasi, serta memperbarui pengetahuan dan keahliannya secara berkelanjutan, dan berusaha mencerdaskan peserta didiknya, memberantas kebodohan mereka, serta melatih keterampilan sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya
6	Mu'addib	Orang yang mampu menyiapkan peserta didik untuk bertanggung jawab dalam membangun peradaban yang berkualitas di masa depan

Dilihat dari keenam karakteristik tersebut, maka karakteristik pertama mendasari karakteristik-karakteristik lainnya. Dalam konteks

<sup>126</sup>Muhaimin, hlm. 50.

pendidikan Islam, karakteristik *ustadz* (guru profesional) selalu tercermin dalam setiap aktivitas sebagai *mu'allim*, *murabbiy*, *mursid*, *mudarris*, dan *mu'addib*. Dengan demikian, sebagai guru yang profesional yaitu orang yang menguasai ilmu pengetahuan sekaligus mampu melakukan *transfer of knowledge*, internalisasi, implementasi, dan mampu menyiapkan peserta didik agar dapat tumbuh dan berkembang kecerdasan dan daya kreasinya sehingga dapat bermanfaat untuk dirinya dan juga orang lain. Disamping itu, guru mampu menjadi model dan konsultan bagi peserta didik, mampu menyiapkan peserta didik agar mandiri, dan bertanggung jawab.

#### D. Kerangka Berpikir



Gambar 2.6  
Kerangka Berpikir

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Adapun yang dimaksud dengan penelitian kualitatif yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.<sup>127</sup>

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu studi kasus. Yang dimaksud studi kasus adalah suatu metode untuk memahami individu yang dilakukan secara integratif dan komprehensif agar diperoleh pemahaman yang mendalam tentang individu tersebut beserta masalah yang dihadapinya dengan tujuan masalahnya dapat terselesaikan dan memperoleh perkembangan diri yang baik.<sup>128</sup> Dengan demikian, penelitian diarahkan untuk menghimpun data, mengambil makna, memperoleh pemahaman yang mendalam dari kasus yang diteliti.

---

<sup>127</sup>Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Penerbit PT Remaja Rosdakarya Offset, 2007), hlm. 6

<sup>128</sup>Susilo Rahardjo & Gudnanto, *Pemahaman Individu Teknik Non Tes*, (Kudus: Nora Media Enterprise, 2011), hlm. 250.

## **B. Kehadiran Peneliti**

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri.<sup>129</sup> Oleh karena itu, kehadiran peneliti mutlak diperlukan. Sebagai instrumen kunci, peneliti merupakan perencana, pengumpul dan penganalisa data, sekaligus melaporkan hasil penelitiannya. Selain itu, dengan kehadiran peneliti di lokasi penelitian yakni di SMP Negeri 3 Batu, peneliti mengetahui langsung situasi dan kondisi di sekolah tersebut, sehingga dapat menyesuaikan diri, membina hubungan baik antara peneliti dan subjek penelitian sebelum, selama maupun sesudah penelitian dilakukan merupakan kunci utama dalam keberhasilan pengumpulan data.

Satu hal yang perlu diperhatikan bahwa sebelum memulai penelitian terlebih dahulu peneliti meminta izin penelitian kepada lembaga yang berwenang, sehingga penelitian dapat dilakukan dengan leluasa dan sesuai prosedur.

## **C. Latar Penelitian**

Lokasi dalam penelitian ini yaitu di SMP Negeri 3 Batu yang beralamatkan di jalan Ir. Soekarno No. 8 Beji Kecamatan Junrejo Kota Batu dengan alamat website [smp3batu.sch.id](http://smp3batu.sch.id) dan email [smp3batu@gmail.com](mailto:smp3batu@gmail.com). Adapun yang menjadi alasan peneliti melaksanakan penelitian di SMP Negeri 3 Batu diantaranya: 1) peneliti menemukan nilai-nilai kepemimpinan profetik yang diterapkan oleh kepala SMP Negeri 3 Batu dengan adanya komitmen

---

<sup>129</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 305.

yang kuat untuk meningkatkan mutu pendidikan, kedisiplinan, dan keteladanan serta transparansi terhadap penggunaan anggaran, 2) selama dalam kepemimpinan Bapak Djihad mulai tahun 2014 sampai saat ini, ada peningkatan kinerja guru. Ini dapat dilihat dari kehadiran, meningkatnya kedisiplinan yang dapat dibuktikan dengan *face print*, serta kelengkapan administrasi pembelajaran, 3) adanya dukungan dari semua pihak, karena peneliti juga merupakan guru di SMP Negeri 3 Batu.

#### **D. Data dan Sumber Data Penelitian**

Berdasarkan dari cara pengumpulannya, data dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh organisasi yang menggunakan atau menerbitkan data tersebut.<sup>130</sup> Jadi, data primer merupakan data yang diperoleh peneliti secara langsung atau dari tangan pertama. Sedangkan data sekunder adalah data yang digunakan atau diterbitkan oleh organisasi yang bukan pengolahnya.<sup>131</sup> Maksudnya, data yang diperoleh peneliti dari sumber yang sudah ada. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kedua-duanya.

Adapun yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh.<sup>132</sup> Sumber data primer dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru dan karyawan di SMP Negeri 3

---

<sup>130</sup>Sueratno dan Lincoln Arsyad, *Metodologi Penelitian Untuk Ekonomi dan Bisnis*, (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2003), hlm. 76.

<sup>131</sup>Sueratno dan Lincoln Arsyad, hlm. 76

<sup>132</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*, (Jakarta: Bima Karya, 1989), hlm.129.

Batu. Sedangkan sumber data sekunder dalam penelitian ini berupa dokumentasi.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data yang utama adalah *observasi participant*, wawancara mendalam, studi dokumentasi, dan gabungan ketiganya atau triangulasi.<sup>133</sup> Pada penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi, yang selanjutnya akan dijabarkan sebagai berikut:

### 1. Observasi

Observasi adalah mengamati dan mendengar dalam rangka memahami, mencari jawaban, mencari bukti terhadap fenomena ( perilaku, kejadian-kejadian, keadaan, benda, dan simbol-simbol tertentu ) selama beberapa waktu tanpa mempengaruhi fenomena yang diobservasi, dengan mencatat, merekam, memotret fenomena tersebut guna penemuan data analisis<sup>134</sup>. Sehingga peneliti harus peka dan tanggap terhadap situasi dan kondisi di sekitarnya.

Sanafiah Faisal dalam Sugiyono mengklasifikasikan observasi menjadi tiga yaitu observasi berpartisipasi (*participant observation*), observasi yang secara terang-terangan dan tersamar (*overt observation and*

---

<sup>133</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D Cet. XXIV* (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 401.

<sup>134</sup> Imam Suprayogo dan Tobroni, *Metodologi Penelitian Sosial-Agama*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 167.

*covert observation*), dan observasi yang tak berstruktur (*unstructured observation*).<sup>135</sup>

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan observasi tak berstruktur, yaitu observasi yang tidak dipersiapkan secara sistematis tentang apa yang akan diobservasi.<sup>136</sup> Pada teknis pelaksanaannya, observasi dilakukan sesuai dengan situasi dan kondisi di lokasi penelitian. Adapun rencana pelaksanaan observasi secara sederhana tersusun sebagai berikut:

Tabel 3.1 Pedoman Observasi

No	Situasi yang diamati	Data yang ingin diamati
1	Rapat dengan Guru dan Staff TU	a. Kemampuan kepala sekolah dalam memberikan bimbingan dan arahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan b. Pemahaman kepala sekolah terhadap rencana dan program tiap unit kerja
2	Kehadiran dan kedisiplinan	Kehadiran dan kedisiplinan kepala sekolah dan guru
3	Transparansi	Program RAPBS di papan pengumuman

<sup>135</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm. 310.

<sup>136</sup>Sugiyono, hlm. 313.

## 2. Metode Wawancara

Esterberg dalam Sugiyono mengemukakan beberapa macam wawancara, yaitu wawancara terstruktur, semi terstruktur, dan tidak terstruktur.<sup>137</sup> Pada penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara tidak terstruktur, yaitu wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya.<sup>138</sup> Jadi, pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.

Adapun rumusan pelaksanaan wawancara secara sederhana disusun sebagai berikut:

Tabel 3.2 Pedoman Wawancara

No	Informan	Informasi yang ditanyakan
1	Kepala Sekolah	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kebijakan dan program kepala sekolah</li> <li>b. Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru</li> <li>c. Strategi kepala sekolah dalam menghadapi individu guru yang memiliki karakter yang berbeda.</li> </ul>
2	Wakil Kepala Sekolah	a. Program supervisi kepala sekolah

<sup>137</sup>Sugiyono, hlm. 319.

<sup>138</sup>Sugiyono, hlm. 320.

No	Informan	Informasi yang ditanyakan
	urusan Akademik	b. Kehadiran dan kedisiplinan guru
3	Wakil Kepala sekolah urusan Kesiswaan	Prestasi peserta didik baik akademik maupun non akademik
4	Wakil Kepala bagian Humas	a. Data otentik pembinaan dari kepala sekolah terhadap guru b. Kegiatan rapat dan sosialisasi program

### 3. Dokumentasi

Metode ini merupakan suatu cara pengumpulan data yang menghasilkan catatan-catatan penting yang berhubungan dengan masalah yang di teliti, sehingga akan memperoleh data yang lengkap, sah dan bukan berdasarkan perkiraan<sup>139</sup>. Hasil penelitian juga akan semakin kredibel apabila didukung oleh foto-foto atau karya tulis akademik dan seni yang telah ada<sup>140</sup>.

Metode pengumpulan data dengan menggunakan metode dokumentasi ini dilakukan peneliti untuk mendapatkan data tentang keadaan lembaga yang di teliti (obyek penelitian) itu sendiri.

Adapun rencana pengambilan data dokumentasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

<sup>139</sup>Basrowi & Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, hlm. 158.

<sup>140</sup>Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 83

Tabel 3.3 Pedoman Dokumentasi

No	informan	Dokumen yang dibutuhkan
1	Kepala Sekolah	a. Program Kerja Kepala Sekolah b. Penilaian Kinerja Guru
2	Wakil kepala Bidang Akademik	Jadwal supervisi kepala sekolah
3	Wakil kepala bidang Kesiswaan	a. Data prestasi peserta didik b. Program ekstra kurikuler
4	Wakil Kepala bidang Humas	Data rapat dan pembinaan dari Kepala Sekolah
6	Penanggung Jawab 8 Standar	Data Program 8 Standar
7	Kepala TU	Daftar hadir guru

#### F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat

kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.<sup>141</sup>

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif-reflektif, yaitu dengan mendialogkan antara data teoritis dengan hasil penelitian.

Adapun langkah-langkah aktivitas analisis data sebagaimana yang dikemukakan oleh Miles and Huberman meliputi: *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/ verification*.<sup>142</sup> Selanjutnya akan dijabarkan sebagai berikut:

#### 1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal yang penting, dicari tema dan polanya, dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari bila diperlukan.

#### 2. *Data Display* (Penyajian data)

Penyajian data dimaksudkan untuk memaparkan data yang diperoleh secara terperinci dan sistematis. Namun data yang disajikan masih dalam bentuk data sementara untuk kepentingan peneliti dalam rangka menelaah lebih lanjut dengan cermat. Jika kemudian data yang disajikan telah terbukti kebenarannya, maka dapat dilanjutkan pada

---

<sup>141</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kauntitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 335.

<sup>142</sup> Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, hlm.337.

tahap pemeriksaan kesimpulan sementara. Akan tetapi jika data yang diperoleh belum sesuai, maka sebagai konsekuensinya belum dapat diambil kesimpulan, melainkan harus dilakukan reduksi data kembali.

### 3. *Conclusion Drawing/Verification* (Pengarikan kesimpulan)

Hal ini dimaksudkan untuk memberi arti atau memakai data yang diperoleh baik melalui observasi, wawancara, maupun dokumentasi.<sup>143</sup>

Dengan demikian, kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak,. Hal ini dikarenakan, bahwa penelitian kualitatif lebih bersifat dinamis dan tidak statis.

## G. Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data dalam penelitian kualitatif mutlak dilakukan. Hal tersebut dilakukan agar data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya dengan melakukan verifikasi terhadap data tersebut.

Menurut Sugiyono, pengujian keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*.<sup>144</sup> Pada penelitian ini, pengecekan keabsahan data dilakukan melalui dua cara yaitu *credibility* dan *transferability*.

---

<sup>143</sup>Miles and Huberman, *Qualitatif Data Analysis* (California: Sage Publication Inc, 1988), hlm. 21-23

<sup>144</sup>Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, hlm. 366.

## 1. *Credibility* (Uji Kredibilitas)

Untuk membuktikan apakah yang diamati peneliti sudah sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya, maka diperlukan uji kredibilitas. Menurut Sugiyono, uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman, analisis kasus negatif, member check.<sup>145</sup> Pada penelitian ini menggunakan peningkatan ketekunan, triangulasi, dan *member check*.

### a. Peningkatan ketekunan

Yaitu melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Peneliti akan meningkatkan intensitas dalam mengamati model kepemimpinan profetik kepala SMP Negeri 3 Batu. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan deksripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati.

### b. Triangulasi

Yaitu pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Peneliti akan melakukan pengecekan terhadap data yang diperoleh. Triangulasi dilakukan melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan triangulasi waktu.<sup>146</sup> Dalam penelitian ini, teknik yang digunakan dalam uji keabsahan data melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik.

---

<sup>145</sup>Sugiyono, hlm. 368.

<sup>146</sup>Sugiyono, hlm. 372.

### 1) Triangulasi sumber

Peneliti akan menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.<sup>147</sup> Jadi data yang telah diperoleh dari data primer, seperti Kepala SMP Negeri 3 Batu kemudian dibandingkan dengan guru dan Staff Tata Usaha dan dokumen lainnya.

### 2) Triangulasi teknik

Yaitu menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.<sup>148</sup> Jadi, data yang diperoleh dari hasil wawancara kemudian dibandingkan dengan data hasil observasi dan dokumentasi. Apabila dengan pengujian teknik tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data manakah yang dianggap benar.

### c. *Member check*

Yaitu proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data, dengan tujuan untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data.<sup>149</sup> Jadi, peneliti melakukan *member check* setelah pengumpulan data selesai, atau setelah mendapat temuan, atau kesimpulan.

---

<sup>147</sup>Sugiyono, hlm.373.

<sup>148</sup>Sugiyono, hlm. 373.

<sup>149</sup>Sugiyono, hlm. 375.

## 2. *Transferability*

Pada penyusunan laporan hasil penelitian, peneliti mendeskripsikan tentang kepemimpinan profetik dalam peningkatan kinerja guru di SMP Negeri 3 Batu secara terperinci dan gamblang yang disajikan dalam bentuk uraian kata-kata atau narasi, sehingga pembaca mudah memahami konsep dan temuan-temuan hasil penelitian.

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum SMPN 3 Batu**

##### **1. Sejarah Singkat**

SMPN 3 Batu merupakan sekolah yang sudah cukup lama berdiri, yakni sejak 07 Juli 1983. Berlokasi di jalan raya Ir. Soekarno nomor 08 Beji Kecamatan Junrejo Kota Batu, sekolah ini memiliki area yang cukup luas yakni 13.195 meter persegi. Berstatus sebagai sekolah negeri. SMP ini juga telah terakreditasi A dengan nilai 96,00. Jumlah ruang belajar yang disediakan sebanyak 32 ruang dengan siswa lebih dari 900 orang. Ini semua telah memberikan gambaran bahwa SMPN 3 Batu merupakan salah satu SMP yang cukup besar di Kota Batu.<sup>150</sup>

Perkembangan SMPN 3 Batu dilihat dari jumlah peminat yang mendaftarkan diri ke sekolah ini menunjukkan tren peningkatan pada tiap tahunnya. Misalnya pada periode 2009 sampai 2015 saja, pendaftar pada tahun 2009 mencapai 520 calon peserta didik. Di tahun 2015 meningkat menjadi 609 calon peserta didik. Hal ini menunjukkan minat masyarakat untuk menyekolahkan putra-putrinya di SMPN 3 Batu cukup besar. Terlebih karena sekolah ini juga memiliki fasilitas yang cukup lengkap

---

<sup>150</sup>Dokumen Profil Sekolah SMPN 3 Batu hlm. 2

dengan segudang prestasi siswa yang berhasil diraih baik tingkat regional Batu maupun tingkat Nasional.<sup>151</sup>

Prestasi-prestasi yang berhasil diraih siswa-siswi SMPN 3 Batu dapat dilihat sebagai berikut:<sup>152</sup>

Tabel 4.1 Data Prestasi Siswa SMPN 3 Batu Tahun 2015-2016

<b>NO</b>	<b>NAMA SISWA</b>	<b>KELAS</b>	<b>TGL LOMBA</b>	<b>JENIS LOMBA</b>	<b>PRESTASI</b>
1	Juwita Wulan N.	8F	20 April 2016 (O2SN)	Atletik ( Tolak Peluru )	Juara 1
2	Amartya Sota T	7F	20 April 2016 (O2SN)	Bola Volly Putri Beregu	Juara 1
3	Hana Sajida	8G	20 April 2016 (O2SN)	Bola Volly Putri Beregu	Juara 1
4	Tinara Putri Elia	8D	20 April 2016 (O2SN)	Bola Volly Putri Beregu	Juara 1
5	Meida Nursafitri	8A	20 April 2016 (O2SN)	Bola Volly Putri Beregu	Juara 1
6	Pinta Dwi Lestari	8I	20 April 2016 (O2SN)	Bola Volly Putri Beregu	Juara 1
7	Malisa Anggraeni	8D	20 April 2016 (O2SN)	Bola Volly Putri Beregu	Juara 1
8	Lisa Prihandini	8A	20 April 2016 (O2SN)	Bola Volly Putri Beregu	Juara 1
9	Deni Dwi Susanti	7J	20 April 2016 (O2SN)	Bola Volly Putri Beregu	Juara 1
10	Afifudin Hanif	8H	20 April 2016 (O2SN)	Catur Putra Standart	Juara 3
11	Rayhan Kausarifki	7J	20 April 2016 (O2SN)	Renang Putra	Juara 3
12	Rizki Andika Akbar	8B	20 April 2016 (O2SN)	Karate Putra	Juara 1

<sup>151</sup>Dokumen Profil Sekolah SMPN 3 Batu hlm. 3

<sup>152</sup>Dokumen Prestasi Siswa SMPN 3 Batu

<b>NO</b>	<b>NAMA SISWA</b>	<b>KELAS</b>	<b>TGL LOMBA</b>	<b>JENIS LOMBA</b>	<b>PRESTASI</b>
13	Fina Izatul Rohmah	8F	20 April 2016 (O2SN)	Karate Putri	Juara 2
14	Dwi Rizky Pujiayu	8G	20 April 2016 (O2SN)	Karate Putri	Juara 3
15	Vira Nathania Dika	8D	20 April 2016 (O2SN)	Pencak Silat Putri	Juara 2
16	Novita Sari Putri	7D	20 April 2016 (O2SN)	Qiro'ah	Juara 2
17	Ocik Adinalita	7D	20 April 2016 (O2SN)	Story Telling	Juara 3
18	Chelya Salzabila	8E	20 April 2016 (O2SN)	Cipta Puisi	Juara 3
19	Ali Reza	9I	01 Oktober 2016	Mocopat	Juara 1
20	Gesang	7H	02 Oktober 2016	Mocopat	
21	Shofi	8D	03 Oktober 2016	Geguritan	Juara 1
22	Fadila	8E	04 Oktober 2016	Geguritan	

Tabel 4.2 Data Prestasi Siswa SMPN 3 Batu Tahun 2016-2017

<b>NO</b>	<b>NAMA SISWA</b>	<b>KELAS</b>	<b>TANGGAL LOMBA</b>	<b>JENIS LOMBA</b>	<b>PRESTASI</b>
1	Jingga Ayu Putri S		11 Maret 2017	Pencak Silat Putri	Juara 1
2	Egar Torik Prastyia		11 Maret 2017	Renang Putra	Juara 1
3	Mochammad Irsyad R		11 Maret 2017	Renang Putra	Juara 2
4	Raihan Candra Wijaya		11 Maret 2017	Karate Putra	Juara 2
5	Devi Setyowati		11 Maret 2017	Athletik Putri	Juara 2
6	Sandi Usama Sulaiman		11 Maret 2017	Renang Putra	Juara 3
7	Athallah Zupar Arga R		11 Maret 2017	Karate Putra	Juara 3
8	Shofia	8D	11 Maret 2017	OSN IPS	Juara 1

8	Sharla Febriana Mutia	8D	01 April 2017	Cerdas Cermat PAI	Juara 1
9	Ocik Odinalita	8D	01 April 2017		
10	Nadina Afanda	8D	01 April 2017		
11	Nadina Afanda	8D	01 April 2017	Pidato	Juara 3

## 2. Profil Kepala Sekolah

H. Djihad, M.KPd menjabat Kepala SMPN 3 Batu sejak tahun 2014. Sebelumnya beliau sudah pernah menjadi Kepala Sekolah di SMP Negeri 4 Batu yaitu pada tahun 2008 -2014.

Kepala Sekolah kelahiran kota Batu, 7 Juli 1958 silam ini merupakan lulusan S2 Magister Manajemen jurusan kebijakan pendidikan setelah sebelumnya menempuh sarjana pendidikan (S.Pd). Pria yang berdomisili di Dusun Jl. Masjid No. 5 Banaran Desa Bumiaji Kota Batu ini menjadi pegawai negeri sipil (PNS) sejak tahun 1980 dan sekarang berpangkat Pembina Utama Muda dengan golongan IV/C.

Bapak Djihad merupakan sosok yang tegas, disiplin, dan pekerja keras. Sejak kepemimpinan beliau, sekolah yang memiliki luas area sekitar 3 hektar lebih ini langsung tancap gas dengan memaksimalkan potensi guru dan karyawan untuk melaju menjadi yang terbaik di Kota Batu. Bapak dari tiga orang anak ini memiliki kompetensi yang lengkap untuk menjadi Kepala Sekolah, termasuk sebagai supervisor. Kepala Sekolah dengan hobi membaca ini dikenal sebagai pemimpin yang ramah dan bersahaja. Selama 3 tahun dalam kepemimpinan beliau di SMPN 3 Batu, kerjasama dengan masyarakat maupun instansi pemerintah berjalan

dengan baik dan semakin meningkat. Kondisi intern sekolah pun demikian, semakin harmonis dan tercipta ikatan kekeluargaan yang kuat.

### 3. Data Guru dan Karyawan

Guru dan karyawan di SMPN 3 Batu semakin tahun semakin bertambah. Komposisi untuk guru antara PNS dan Non-PNS sebesar 87 % berbanding 23 %, yakni sebanyak 46 guru PNS dan 9 Guru non-PNS. Sedangkan untuk karyawan/ staff Tata Usaha (TU) masih didominasi oleh Pegawai Tidak Tetap (PTT). Berikut data guru dan karyawan di SMPN 3 Batu :<sup>153</sup>

Tabel 4.3: Daftar Guru di SMPN 3 Tahun 2017

No	Data Guru	L	P	Jumlah
1	PNS	17	30	47
2	Kontrak/GTT	4	5	9
<b>Jumlah</b>		21	35	56

Tabel 4.4: Daftar Staff TU di SMPN 3 Tahun 2017

No	Data Staff TU	L	P	Jumlah
1	PNS	2	3	5
2	PTT/NON PNS	9	4	13
<b>Jumlah</b>		11	7	18

<sup>153</sup>Dokumen Data Guru dan Karyawan SMPN 3 Batu

Adapun guru PAI di SMPN 3 Batu keseluruhan berjumlah 5 orang yang terdiri dari tiga PNS dan dua Non-PNS atau guru tidak tetap (GTT). Banyaknya jumlah guru PAI selain disebabkan jumlah siswa dan rombongan belajar (rombel) yang banyak.

## **B. Paparan Data Penelitian**

### **1. Strategi Kepala Sekolah dalam Menanamkan Nilai-nilai Kepemimpinan Profetik di SMP Negeri 3 Batu**

Nilai-nilai kepemimpinan profetik yang dikembangkan oleh H. Djihad, M.KPd memiliki karakteristik tersendiri, hal ini dapat diketahui melalui hasil pengamatan (observasi) oleh peneliti dan didukung dengan wawancara serta dokumentasi sebagai berikut:

#### **a. Uswatun Hasanah**

Observasi oleh peneliti mendapati sosok Kepala SMPN 3 Batu seorang kepala sekolah yang sangat peduli terhadap kinerja bawahannya di sekolah. Beliau memiliki komitmen yang kuat untuk menjadikan SMP Negeri 3 Batu menjadi sekolah yang unggul dan berprestasi melalui upaya peningkatan kinerja guru. Sebagaimana wawancara peneliti dengan Bapak Djihad tentang upaya yang dilakukan sebagai ikhtiar dalam meningkatkan kinerja guru, beliau mengatakan bahwa:<sup>154</sup>

*“Kebijakan atau strategi saya untuk SMP Negeri 3 Batu dalam rangka meningkatkan kinerja guru itu cukup kita berkaca atau sebagai teladan kita adalah Rasulullah, yaitu*

---

<sup>154</sup> Djihad, wawancara (Sabtu, 22 April 2017 Pukul 08.30 WIB)

*Rasulullah sudah melakukan uswatun hasanah. Kita tidak perlu banyak bicara, tidak perlu banyak program yang muluk-muluk, hanya cukup kepala sekolah sebagai teladan. Sebagai contoh kecil kebijakan saya sehingga memajukan kinerja para guru termasuk TU, maka saya berusaha datang lebih awal daripada yang lain. Dengan datang lebih awal dari yang lain, maka karena kita sebagai contoh, tentunya kalau mereka Bapak/ibu guru dan Staf TU termasuk karyawan, karena kepala sekolahnya datang lebih dahulu maka mereka tidak mungkin telat kalau misalnya tidak ada udzur yang sangat penting. Itulah, jadi apa yang saya baca, yang saya dapatkan dari biografi Nabi Muhammad itu salah satunya yang saya pakai sebagai acuan untuk meningkatkan kinerja para bapak ibu guru termasuk staf TU dan pelaksana. Itu intinya.<sup>155</sup>*

Wawancara tersebut di atas juga ditambahkan oleh Muhammad Rifai, selaku Wakil kepala Sekolah bagian kurikulum, tentang keteladanan kepala SMPN 3 Batu beliau menyatakan bahwa:

*”Menurut kami untuk Pak Djihad selaku kepala sekolah SMP 3 orangnya memang gak banyak bicara tapi selalu memberi contoh. Jam 6 atau setengah 6 kadang sudah ada di sekolah termasuk apa yang seharusnya dilakukan oleh seseorang itu, beliau telah melakukannya terlebih dahulu, memberi contoh terlebih dahulu.”<sup>156</sup>*

Persaksian atas keteladanan Kepala SMPN 3 Batu juga diperkuat oleh salah satu guru yang bernama Tutiek Adiasih. Selama ini semua guru dan karyawan di SMPN 3 Batu merasa bahwa Kepala Sekolah menjadi orang yang pertama dalam melakukan kebaikan, baik dalam hal kedisiplinan dengan datang ke sekolah lebih awal dari yang lainnya, maupun dalam hal memotivasi dalam hal pengembangan diri. Pengembangan diri yang dimaksud bahwa sebagai guru harus rajin

---

<sup>155</sup>Muhammad Rifai, wawancara (Sabtu, 20 Mei 2017 Pukul12.44 WIB)

menulis, dan ini sudah beliau lakukan sebelumnya, Sebagaimana kutipan wawancara berikut:

*“Pak Djihad itu sebagai leader sangat baik. Jadi beliau itu sering memberi contoh terlebih dahulu. Salah satu contohnya adalah disiplin tepat waktu. Beliau datangnya pagi sebelum jam enam, sehingga kita para guru ini sungkan (tidak takut) kepada beliau bila datang terlambat. Disamping itu juga memberi contoh yang baik kepada siswa, siswa boleh datang ke kantor. Nah, itu merupakan contoh bahwa murid tidak boleh takut sebenarnya pada para guru. kemudian, beliau juga sebagai motivator yang handal, beliau mengajarkan bagaimana cara menyelesaikan tugas dengan baik, yaitu dengan membuat program kerja yang setiap harinya harus kita kerjakan. Dalam hal menulis, beliau sering mengajak agar guru menulis. Bahkan beliau tidak hanya mengajak, tetapi juga meminjami beberapa buku juga untuk dipelajari”<sup>157</sup>*

Dari hasil wawancara di atas diketahui bahwa selain memberikan contoh kehadiran ke sekolah lebih awal, kepala sekolah juga memotivasi guru untuk menulis, sehingga ada beberapa karya guru yang kemudian berhasil diterbitkan dalam jurnal kajian pembelajaran sekolah yang diterbitkan Dinas Pendidikan Kota Batu bekerjasama dengan Asosiasi Pendidik dan Pengembang Pendidikan Indonesia (APPPI).

Hasil observasi yang dilakukan peneliti bahwa kepala sekolah benar-benar hadir lebih awal dari guru-guru di SMP Negeri 3 Batu. Ini terbukti beliau sudah berada di sekolah pada jam 05.50 WIB. Begitu

---

<sup>157</sup>Tutiek Adiasih (Sabtu, 27 Mei 2017 Pukul 08.45 WIB)

juga dengan jadwal pulang, pada jam 17.00 WIB beliau masih berada di sekolah.<sup>158</sup>

Wawancara dan observasi di atas menegaskan bahwa kepala SMP Negeri 3 Batu dalam kepemimpinannya dengan memberikan contoh nyata bagi para guru maupun staff TU dengan hadir lebih awal dari yang lainnya, dan pulang paling akhir, dan juga memberikan contoh bahwa sebagai pendidik harus aktif melakukan penelitian atau menulis seperti yang telah beliau lakukan. Ini beliau lakukan sebagai langkah awal dalam meningkatkan kinerja guru melalui kedisiplinan, dan tanggung jawab sebagai pimpinan, disamping beliau yang memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu sekolah dengan perbaikan kinerja guru.

**b. Shiddiq**

Selain nilai-nilai keteladanan di atas, kepala sekolah juga menekankan kepada guru-guru agar dalam melaksanakan tugas-tugasnya hendaknya menjaga nilai-nilai *shiddiq*, yaitu nilai-nilai kebenaran dan kejujuran, meskipun tidak sedang diawasi oleh pimpinan, semangat dan tanggung jawab (*amanah*), dan adanya ikhtiar untuk meningkatkan wawasan dan ilmu pengetahuan (*Fatonah*). Nilai-nilai *shiddiq* itu dapat diketahui melalui hasil wawancara dengan Bapak Djihad yang menyatakan bahwa:

*"Pada setiap kesempatan utamanya pada saat rapat dinas atau pembinaan bersama guru, saya selalu menyampaikan*

---

<sup>158</sup> Observasi terhadap Kepala Sekolah (Senin, 22 Mei 2017 Pukul 06.00 WIB)

*agar kita selalu melakukan pekerjaan kita dengan benar, hati-hati. Berusaha jujur pada diri sendiri dan juga pada orang lain, bukan karena kepala sekolah. Apa yang menjadi tugas kita hendaknya dilakukan dengan benar. Saya mengajari jujur kepada teman-teman guru, maupun TU, setiap minggu karena di SMP Negeri 3 Batu ini tutup, maka langganan jawa posnya tidak ditaruh di SMP Negeri 3 Batu, maka ditaruh di rumah. Setiap ditaruh di rumah hari Minggu, maka hari seninnya saya bawa ke SMP Negeri 3. Ini salah satu contoh kecil untuk kejujuran. tapi semua itu berangkat dari yang kecil. Modelnya seperti itu.”<sup>159</sup>*

Pernyataan tersebut di atas juga dikuatkan dengan hasil wawancara dengan Bapak Dibsuwanto, beliau menyatakan:

*“Saya katakan sudah, karena beliau dalam berbagai kesempatan baik dalam bentuk rapat dinas, dalam bentuk briefing atau rapat pra pleno. Setiap mau mengambil keputusan dalam rapat, beliaunya selalu mengajak staff dan orang-orang yang dianggap punya kompetensi di dalam keputusannya nanti mengadakan pra pleno. Disana beliau menginginkan adanya kejujuran kita dalam artian jujur yang berlebihan tidak, mampu melihat konteks nyata sehingga jangan sampai karena ada rasa takut, sungkan, akhirnya hal yang seharusnya itu baik dikatakan baik. Kalau itu jelek, ya katakan itu jelek. Nah, bagaimana cara memperbaiki yang kurang bagus tadi. Kalau itu bagus, ya katakan bagus, walaupun mungkin ada sebagian orang yang menganggap tidak bagus, tapi kan masing-masing ada alasan. Beliaunya selalu menekankan setiap berpendapat itu harus ada jalan penyelesaian. Disitulah adanya kejujuran, jangan sampai hanya mengatakan “ini kurang baik” tapi tidak ada solusi. Jadi kan dibutuhkan kejujuran kan itu. Ini yang selama ini saya rasakan baik di rapat dinas secara resmi maupun rapat pra pleno.”<sup>160</sup>*

Dari hasil wawancara tersebut diketahui bahwa kepala sekolah SMP Negeri 3 Batu berusaha untuk menanamkan nilai-nilai

<sup>159</sup> Djihad, wawancara (Sabtu, 22 April 2017 Pukul 08.30 WIB)

<sup>160</sup> Dibsuwanto, wawancara (Sabtu, 22 April 2017 Pukul 10.30 WIB)

kebenaran dan kejujuran dalam menjalankan tugasnya diberbagai kesempatan, baik pada rapat dinas, atau pada kesempatan yang lain.

**c. Amanah**

Implementasi dari nilai-nilai *amanah* pun juga demikian, berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti bahwa dalam penyusunan rencana kegiatan dan anggaran sekolah, kepala sekolah melibatkan semua warga sekolah (guru, staf dan karya serta komite). Beliau mengajarkan adanya transparansi anggaran yang disusun bersama dan selanjutnya dipajang di papan pengumuman sehingga dapat diketahui oleh siapapun.<sup>161</sup> Ini dilakukan agar timbul rasa saling percaya antara pemimpin dan bawahannya serta masyarakat sekolah, tidak ada rasa saling curiga-mencurigai, serta adanya program sekolah yang jelas sehingga ini berdampak baik terhadap peningkatan kinerja guru. Hal ini didukung oleh hasil wawancara dengan Bapak Djihad:

*“Ketika tahun ajaran baru, maka mereka semua kita ajak untuk menyusun RAPBS dengan jalan transparansi tidak ada yang ditutup-tutupi bahwa anggaran di SMP Negeri 3 Batu jumlahnya sekian, kita susun bersama bukan disusun kepala sekolah, bukan disusun bendahara, bukan disusun oleh orang-orang tertentu, tapi semua orang melibatkan diri untuk menyusun RAPBS itu. Dengan semua anggota SMP Negeri 3 Batu menyusun anggaran tersebut, sehingga dia tahu betul walaupun anggarannya kelihatannya besar 1,5 Milyar, untuk gaji sekian, untuk sarana prasarana sekian, untuk kesiswaan sekian, maka disitu sudah terpampang dan tidak hanya ESTIBA saja yang tahu, semua masyarakat umum karena hasil dari pembahasan ketika menyusun RAPBS dan RKAS kita tulis di banner yang besar, kita tempelkan di suatu tempat yang mudah dibaca oleh masyarakat. Dengan demikian maka transparansi khusus di*

---

<sup>161</sup> Observasi penyusunan RKAS (2 Januari 2017)

*SMP Negeri 3 ini sudah tidak dasingkan lagi. Semuanya nyata dan kelihatan. Itu tadi sehingga dalam satu tahun ini anggarannya sekian sekian sekian, maka mungkin saja apakah kesiswaan, apakah wakil sarana prasarana, atau wakil kurikulum, yang saya lihat di RKAS kok belum ada misalnya kok belum dilakukan kegiatan, maka saya mengadakan pendekatan kepada mereka mengapa ini kok belum dilaksanakan. Sehingga dengan demikian, dana yang ada di SMP Negeri 3 benar-benar transparantif tidak ada fitnah dan curiga terhadap keberlangsungan pendidikan di SMP Negeri 3 ini”<sup>162</sup>*

Begitu juga yang disampaikan oleh Bapak Rifai, yang menyatakan bahwa dari sisi keuangan juga rencana anggaran sekolah juga sudah dipasang di tempat-tempat umum di lingkungan SMP 3. Dibsuwanto juga menambahkan dalam hasil wawancara yang menyebutkan:

*“Contoh beliaunya orang yang tanggung jawab yaitu segala sesuatu kalau toh memang dia itu tidak bisa menyelesaikan satu tugas karena ada tugas yang lain, maka beliau juga menyampaikan. Contoh pada waktu itu karena ada tugas mendadak sehingga tidak bisa masuk kelas. Karena ingin menjadi orang yang bertanggung jawab, selain menghubungi guru yang serumpun, beliau juga menyampaikan pada staf yang lain. Dan setiap mau bepergian selalu menitipkan sekolah ini pada staf sekolah, pada TU, pada bapak/ibu guru yang senior, kita anggap itu wsebagai wujud tanggung jawab sebab yang beliau contohkan”<sup>163</sup>*

Hal tersebut juga dikuatkan dengan dokumen kegiatan yang menunjukkan bahwa penyusunan RKAS di SMP Negeri 3 Batu melibatkan semua warga sekolah. Ini dibuktikan dengan adanya daftar hadir kegiatan.<sup>164</sup>

---

<sup>162</sup> Djihad, wawancara (Sabtu, 22 April 2017 Pukul 08.30 WIB)

<sup>163</sup> Muhammad Rifai, wawancara (Sabtu, 20 Mei 2017 Pukul 12.44 WIB)

<sup>164</sup> Dokumen penyusunan RKAS SMPN 3 Batu

Dari penjelasan di atas menunjukkan bahwa Bapak Djihad dalam kepemimpinannya menekankan nilai-nilai amanah dengan melibatkan semua warga sekolah sehingga dapat memacu kinerja guru menjadi lebih baik, karena guru juga diberikan ruang dan kepercayaan untuk ikut andil dalam memajukan mutu sekolah melalui penyusunan program sekolah.

#### **d. Tabligh**

Komunikasi memiliki peran penting dalam sebuah organisasi sekolah. Tanpa adanya komunikasi yang baik, keberhasilan suatu organisasi hanya menjadi angan-angan semata. Pada penelitian ini, pola komunikasi yang dibangun oleh Bapak Djihad dengan guru adalah komunikasi yang tidak searah, beliau menyampaikan adanya keterbukaan, menerima masukan-masukan dari bawahannya, baik dari guru, TU, bahkan dari peserta didik. Dari peserta didik misalnya, kepala sekolah memberikan kesempatan dengan dua cara. *Pertama*, peserta didik menemui kepala sekolah secara langsung untuk menyampaikan usulan atau pendapatnya di ruang kepala sekolah. *Kedua*, menyediakan kotak surat bagi peserta didik untuk menuliskan masukan-masukan atau keinginannya. seperti yang dijelaskan dari hasil wawancara dengan Dibsuwanto berikut:

*“Begini, berkaitan dengan kinerja guru dan pegawai beliau itu sangat terbuka sekali, dalam artian selalu menekankan siapapun boleh berpendapat, siapapun boleh menyalahkan asalkan ada solusi. Ini kan memberikan orientasi ke sana. Artinya, beliau bukan berarti pemimpin yang otoriter, memerintah tanpa menerima masukan, ini kan keterbukaan.*

*Kemudian, ada contoh pada anak didik pun beliau mengajar itu juga menerapkan itu artinya walaupun itu siswa boleh berpendapat, transparan, terbuka saja. Misalnya, ada pelanggaran yang dilakukan oleh siswa, tidak hanya menyampaikn pada guru Tatib, atau wali kelas, beliau juga menerima masukan dari siswa. Kalau itu dirasa baik dan itu bisa diterapkan, kenapa tidak. Bahkan di sekolah itu ada beberapa kotak saran, ini kan menandakan keterbukaan yang juga secara periodik beliaunya baca, dari sana masukan tidak hanya dari bapak/ibu guru, staff, petugas perpustakaan, tapi dari siswa pun beliau mau menerima. Ini yang selama ini saya rasakan, sebelum-sebelumnya belum pernah diterapkan. Tapi kalau ini sejak awal beliau berada di sini selalu mencoba untuk menerapkan. Yang dimaksud secara periodik itu melihat banyak tidaknya surat-surat yang masuk. Kalau disana misalnya dari sekian kotak itu sudah cukup banyak walaupun belum satu minggu maka diambil, tapi kalau hanya ada satu atau dua, itu biasanya agak panjang lah, baru nanti kalau sudah agak banyak, baru memerintahkan satpam atau siapa gitu untuk mengambil, beliau membaca satu-satu, baru dari sana beliaunya mengambil kesimpulan o ternyata ada usulan yang baik seperti ini, nah baru di pra pleno biasanya dikumpulkan ini ada usulan seperti ini kira-kira bagaimana, bisa gak diterapkan, o bisa asalkan konsekuensinya seperti ini maka di forum rapat dinas. Ini kan keterbukaan beliau yaang mau menerima kritik, saran, tapi tentunya kritik itu harus ada solusi, bukan hanya sekedar kritik”<sup>165</sup>*

Namun setiap guru memiliki karakter yang berbeda, oleh karenanya kepala sekolah memiliki pendekatan khusus yang dilakukan, seperti yang telah peneliti tanyakan kepada kepala sekolah, beliau menyatakan bahwa:

*”Saya kira dalam waktu 3 sampai 6 bulan saya sudah bisa membaca masing-masing karakter guru, nah dengan bisa membaca masing-masing karakter guru, ada guru yang keras, ada guru yang lemah lembut, ada guru yang tengah-tengah (diantara keras dan lemah lembut), maka saya setiap ada masalah pada guru tersebut saya tidak langsung menyelesaikan masalah pada waktu itu, tapi saya mencari*

---

<sup>165</sup> Dibsuwanto, wawancara (Sabtu, 22 April 2017 Pukul 10.30 WIB)

*timing yang tepat. Mengapa? Saya punya prinsip peribahasa ini tidak bisa dipungkiri, apabila seseorang sudah terkena api mungkin dalam bahasa jawa “marah”, kemudian kita dekati ingin menyelesaikan masalah itu, maka sama saja seperti api ketemu api, karena api ketemu api maka tambah membara, maka orang tersebut saya biarkan beberapa saat sampai sudah tidak ada masalah, baru saya mengadakan pendekatan, maka ada kalanya saya main ke rumahnya bertemu keluarga, ada juga di ruang kepala sekolah, ada juga yang di ruang lain yang tidak ada orang sama sekali. Sehingga kalau saya menyampaikan sesuatu kepada seseorang tersebut, mereka tidak sampai ketahuan orang lain. Dengan jalan semacam ini rupanya efektif untuk menyelesaikan masalah-masalah yang hubungan dengan karakter guru.<sup>166</sup>*

Dari pernyataan tersebut diketahui bahwa Bapak Djihad memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah dengan baik, membantu menyelesaikan atau meringankan persoalan yang dihadapi oleh bawahannya dengan cara yang elegan.

#### **e. Musyawarah**

Pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi tidak terlepas dari peran penting kepala sekolah sebagai pemimpin. Kepala SMPN 3 Batu dalam mengambil sebuah keputusan beliau melibatkan partisipasi guru, baik masalah tentang guru seperti kurangnya kedisiplinan dan tanggung jawab seperti datang terlambat, maupun masalah-masalah tentang siswa seperti tentang tata cara penanganan siswa bermasalah, kenaikan atau kelulusan siswa.

---

<sup>166</sup> Djihad, wawancara (Sabtu, 22 April 2017 Pukul 08.30 WIB)

Untuk penanganan bagi tenaga pendidik, kepala sekolah melakukan pendekatan persuasif dalam bentuk musyawarah untuk membina mereka agar bekerja lebih giat lagi. Beliau menyatakan:

*“Pendekatan yang digunakan untuk guru maupun TU atau pelaksana, maka pendekatan saya kepada mereka adalah mengadakan pendekatan persuasif. Apa maksudnya pendekatan persuasif? Jadi saya mendekati mereka dengan cara bergurau, dengan cara bertanya tentang keluarga, bertanya mungkin tentang anaknya kelas berapa atau mungkin sudah punya cucu berapa. Nah, artinya apabila kita sudah berbicara banyak tentang sesuatu pada keluarganya, baru saya menyisipkan apa yang perlu kami sampaikan sebagai contoh kecil, misal ada seseorang yang misalnya karena kebiasaan buruknya datang telat, tidak rajin, maka saya dekati dengan jalan guyon, dengan jalan persuasif tadi, sehingga mereka tanpa tersadari menega tujuan saya sehingga mereka besoknya tidak lagi mengulang perbuatan atau yang salah tadi. Itu pendekatan saya. Termasuk kepada siapa saja pokoknya kepada seluruh warga SMP Negeri 3 Batu.”<sup>167</sup>*

Ketika terjadi pelanggaran disiplin baik oleh guru maupun karyawan, Kepala SMPN 3 Batu tidak langsung memberikan sanksi kepada yang bersangkutan. Beliau melakukan diskusi terlebih dahulu guna menemukan solusi yang tepat. Pendekatan semacam ini juga ditegaskan oleh Bapak Dibsuwanto sebagai berikut:

*“Ketika bapak ibu guru melakukan pelanggaran, maka diajak berdiskusi bagaimana yang terbaik, sehingga bukan lagi semata-mata memberi hukuman.”<sup>168</sup>*

Dengan demikian, musyawarah menjadi salah satu strategi yang dilakukan kepala SMPN 3 Batu dalam meningkatkan kinerja guru, Kepala SMPN 3 Batu dengan menggunakan pendekatan

---

<sup>167</sup> Djihad, wawancara (Sabtu, 22 April 2017 Pukul 08.30 WIB)

<sup>168</sup> Dibsuwanto, wawancara (Sabtu, 22 April 2017 Pukul 10.30 WIB)

persuasif guna menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh guru dan karyawan terutama terkait kedisiplinan dan etos kerja.

## **2. Implikasi Nilai-nilai Kepemimpinan Profetik dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Batu**

Implementasi nilai-nilai kepemimpinan profetik di SMP Negeri 3 Batu tentunya berimplikasi terhadap seluruh warga sekolah khususnya guru. Implikasi tersebut antara lain:

### **a. Meningkatnya Kedisiplinan Guru**

Strategi yang diterapkan oleh Kepala Sekolah sebagaimana uraian di atas berdampak signifikan kepada guru, terutama meningkatnya kedisiplinan. Hal ini sebagaimana disampaikan sendiri oleh Kepala SMPN 3 Batu:

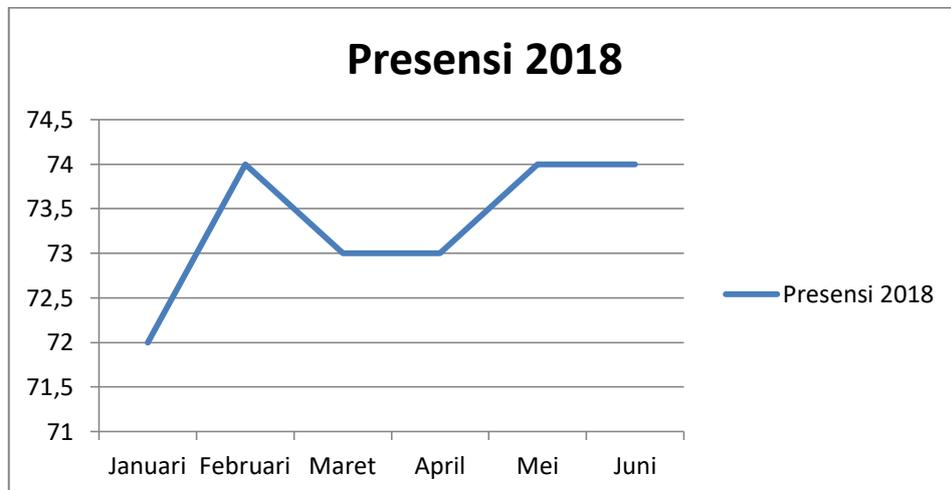
*“Dulu saya masih awal-awal di sini 1,2 3, sampai 7 hari beberapa guru banyak yang datangnya telat, ini untuk mengukur disiplin tetapi setelah saya sudah disini kira-kira setelah 1 bulan, maka tidak ada 1 guru pun yang datangnya telat, sehingga ketika itu tidak ada satu kelas pun di jam pertama yang kosong, kecuali sakit, atau mungkin kecelakaan di jalan atau udzur tertentu yang tentunya sudah saya anjurkan apabila ada halangan, maka sms ke kepala sekolah atau mungkin suratnya besok menyusul. Ini peningkatan tentang disiplin.”<sup>169</sup>*

Pernyataan beliau tampak jelas menggambarkan bahwa sejak kepemimpinan Bapak Djihad sudah tidak ada satu guru pun yang datangnya terlambat. Nilai penting disini adalah bagaimana beliau berhasil merubah kedisiplinan yang rendah menjadi tinggi. Hal ini

---

<sup>169</sup> Djihad, wawancara (Sabtu, 22 April 2017 Pukul 08.30 WIB)

tentunya dapat dibuktikan dengan presensi kehadiran guru sebagaimana berikut:<sup>170</sup>



Gambar 4.1: Presensi Kehadiran Guru Tahun 2018

Gambar kurva di atas menunjukkan bahwa dari 74 jumlah guru baik PNS maupun GTT hampir setiap bulan jumlah guru yang absen kurang dari 2 orang. Bahkan rata-rata setiap bulan selama semester pertama tahun 2018 ini semua guru hadir di sekolah tepat waktu.

#### **b. Meningkatnya Prestasi Peserta Didik**

Peningkatan kinerja guru terindikasi juga dengan meningkatnya prestasi siswa. Hal ini dapat dikorelasikan karena dengan semakin baiknya kinerja guru tentunya semakin baik pula proses pembelajaran yang berdampak pada hasil belajar. Hal ini ditegaskan oleh Kepala SMPN 3 Batu:

<sup>170</sup> Dokumen presensi kehadiran guru di bagian kepegawaian SMPN 3 Batu

*“Tentang peningkatan kinerja, kinerja bagaimanapun juga hubungannya adalah dengan siswa. Karena kita adalah pelayan siswa. Dalam waktu yang tidak terlalu lama disini 1) ternyata prestasi akademik maupun non akademik di SMP 3 selama saya ada disini ini selalu meningkat. Untuk tahun kemarin saja sudah 0,56 di atas SMP 2 . harapan saya, untuk tahun ini prestasinya yang akademik lebih dari itu. Tapi yang jelas non akademiknya sudah juara karate juara 1,2, dan 3. Juara renang juara 1, 2,3. Juara OSN khususnya IPS juara 1. Juara silat nomor satu. Ini adalah prestasi yang bisa digunakan untuk mengukur seberapa kemampuan guru kompetensi guru sehingga kita bisa melihat kalau prestasinya naik naik dan naik, logikanya secara otomatis, maka berarti kinerja guru semakin meningkat.”<sup>171</sup>*

Prestasi siswa tidak bisa dipungkiri merupakan hasil bimbingan dari guru. Dibalik siswa yang berprestasi ada guru hebat yang mendidiknya. Peningkatan prestasi siswa bisa dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.5: Data Prestasi Siswa SMPN 3 Batu Tahun 2016

sampai 2017<sup>172</sup>

NO	NAMA SISWA	KELAS	TGL LOMBA	JENIS LOMBA	PRESTASI
1	Juwita Wulan Nurismawati	8F	20 April 2016 (O2SN)	Atletik ( Tolak Peluru )	Juara 1
2	Amartya Sota T	7F	20 April 2016 (O2SN)	Bola Volly Putri Beregu	Juara 1
3	Hana Sajida	8G	20 April 2016 (O2SN)	Bola Volly Putri Beregu	Juara 1
4	Tinara Putri Elia	8D	20 April 2016 (O2SN)	Bola Volly Putri Beregu	Juara 1
5	Meida Nursafitri	8A	20 April 2016 (O2SN)	Bola Volly Putri Beregu	Juara 1
6	Pinta Dwi Lestari	8I	20 April 2016 (O2SN)	Bola Volly Putri Beregu	Juara 1
7	Malisa Anggraeni	8D	20 April 2016	Bola Volly Putri	Juara 1

<sup>171</sup> Djihad, wawancara (Sabtu, 22 April 2017 Pukul 08.30 WIB)

<sup>172</sup> Dokumen prestasi siswa

NO	NAMA SISWA	KELAS	TGL LOMBA	JENIS LOMBA	PRESTASI
			(O2SN)	Beregu	
8	Lisa Prihandini	8A	20 April 2016 (O2SN)	Bola Volly Putri Beregu	Juara 1
9	Deni Dwi Susanti	7J	20 April 2016 (O2SN)	Bola Volly Putri Beregu	Juara 1
10	Afifudin Hanif	8H	20 April 2016 (O2SN)	Catur Putra Standart	Juara 3
11	Rayhan Kausarifki Soesanto	7J	20 April 2016 (O2SN)	Renang Putra	Juara 3
12	Rizki Andika Akbar	8B	20 April 2016 (O2SN)	Karate Putra	Juara 1 Kata
13	Fina Izatul Rohmah	8F	20 April 2016 (O2SN)	Karate Putri	Juara 2 Kata & Komite
14	Dwi Rizky Pujiayu N.	8G	20 April 2016 (O2SN)	Karate Putri	Juara 3 Komite
15	Vira Nathania Dika A.	8D	20 April 2016 (O2SN)	Pencak Silat Putri	Juara 2
16	Novita Sari Putri Wito	7D	20 April 2016 (O2SN)	Qiro'ah	Juara 2
17	Ocik Adinalita	7D	20 April 2016 (O2SN)	Story Telling	Juara 3
18	Chelya Salzabila Ade C.	8E	20 April 2016 (O2SN)	Cipta Puisi	Juara 3
19	Ali Reza	9I	01 Oktober 2016	Mocopat	Juara 1
20	Gesang	7H	02 Oktober 2016	Mocopat	
21	Shofi	8D	03 Oktober 2016	Geguritan	Juara 1
22	Fadila	8E	04 Oktober 2016	Geguritan	
23	Jingga Ayu Putri Suseno		11 Maret 2017	Pencak Silat Putri	Juara 1
24	Egar Torik Prastya		11 Maret 2017	Renang Putra	Juara 1
25	Mochammad Irsyad Rosyadi		11 Maret 2017	Renang Putra	Juara 2
26	Raihan Candra Wijaya		11 Maret 2017	Karate Putra	Juara 2
27	Devi Setyowati		11 Maret 2017	Athletik Putri	Juara 2
28	Sandi Usama Sulaiman		11 Maret 2017	Renang Putra	Juara 3

NO	NAMA SISWA	KELAS	TGL LOMBA	JENIS LOMBA	PRESTASI
29	Athallah Zupar Arga R		11 Maret 2017	Karate Putra	Juara 3
30	Shofia	8D	11 Maret 2017	OSN IPS	Juara 1
31	Sharla Febriana Mutia Yahya	8D	01 April 2017	Cerdas Cermat PAI	Juara 1
32	Ocik Odinalita	8D	01 April 2017		
33	Nadina Afanda	8D	01 April 2017		
34	Nadina Afanda	8D	01 April 2017	Pidato	Juara 3

Data di atas menunjukkan peningkatan prestasi siswa SMPN 3 Batu sejak dipimpin oleh Bapak Djihad dengan menerapkan strategi kepemimpinan yang meneladani Rasulullah shallallahu alaihi wasallam berdampak pada kinerja guru yang semakin baik dan prestasi siswa yang meningkat.

### C. Hasil Penelitian

Setelah menganalisis data, maka peneliti menyampaikan ringkasan dari paparan data di atas untuk menjadi temuan penelitian nilai-nilai kepemimpinan profetik dalam peningkatan kinerja guru di SMP Negeri 3 Batu sebagai berikut:

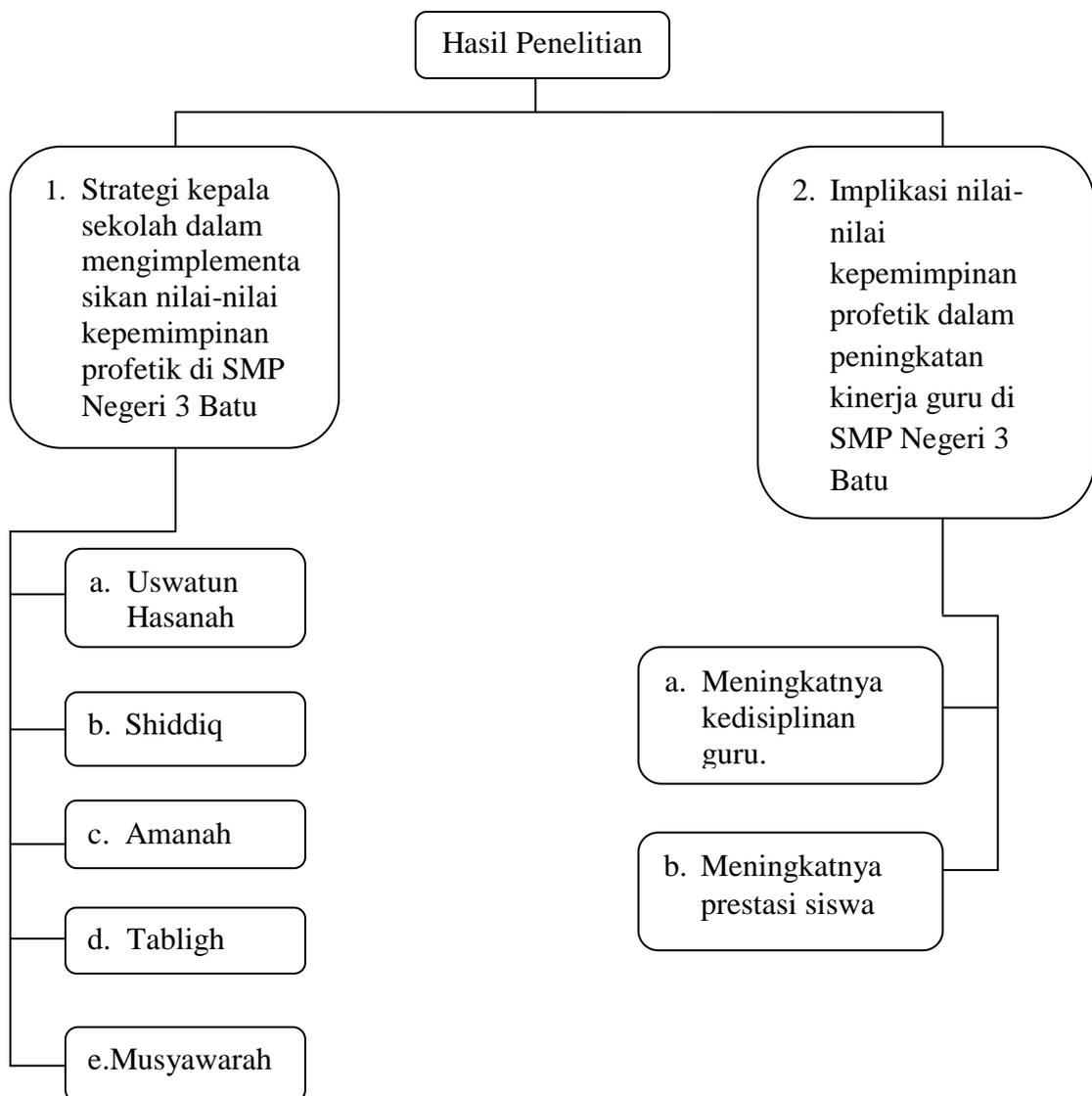
1. Strategi kepala sekolah dalam mengimplementasikan nilai-nilai kepemimpinan profetik di SMP Negeri 3 Batu adalah menerapkan sikap:
  - a. Uswatun Hasanah
  - b. Shiddiq
  - c. Amanah

- d. Tabligh
  - e. Musyawarah
2. Implikasi nilai-nilai kepemimpinan profetik dalam peningkatan kinerja guru di SMP Negeri 3 Batu adalah:
- a. Meningkatnya kedisiplinan guru
  - b. Meningkatnya prestasi siswa

Jika mengacu pada fokus penelitian, maka dapat disampaikan gambaran temuan atau hasil penelitian melalui tabel di bawah ini:

Tabel 4.6: Hasil Penelitian

No.	Fokus Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Strategi kepala sekolah dalam mengimplementasikan nilai-nilai kepemimpinan profetik di SMP Negeri 3 Batu	a. Uswatun Hasanah b. Shiddiq c. Amanah d. Tabligh e. Musyawarah
2.	Implikasi nilai-nilai kepemimpinan profetik dalam peningkatan kinerja guru di SMP Negeri 3 Batu	a. Meningkatnya kedisiplinan guru b. Meningkatnya prestasi siswa.



Gambar 4. 2: Bagan Hasil Penelitian

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Strategi Kepala Sekolah dalam Menanamkan Nilai-nilai Kepemimpinan Profetik**

Strategi Kepala Sekolah berdasarkan temuan penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya memiliki konsep sebagai berikut:

##### **1. Uswatun Hasanah**

Konsep keteladanan atau uswatun hasanah yang dikembangkan oleh kepala sekolah bertujuan untuk memberikan bimbingan dan arahan secara efektif yang berakibat langsung terhadap perbaikan para guru dalam melaksanakan pembelajaran. Temuan di lapangan sebagaimana telah dipaparkan menunjukkan bahwa kepala sekolah memberikan contoh langsung dengan mendahului untuk datang lebih awal di sekolah daripada para guru.

Kepala sekolah merupakan sosok panutan yang menjadi lokomotif lembaga pendidikan hendak diarahkan kemana. Keteladanan secara sadar dilakukan oleh kepala sekolah untuk memudahkan proses pembimbingan dan pembenahan guru ke arah yang lebih baik. Seorang bawahan akan melihat sosok pimpinannya, akan meniru dan mencontohnya dalam segala aktivitasnya.

Konsep keteladanan ini sesuai dan sama dengan konsep yang dikemukakan oleh Muhammad Syafi'i Antonio. Beliau menyatakan bahwa keteladanan merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan dalam kepemimpinan pada sebuah organisasi, <sup>117</sup> sebagaimana Rasulullah *shallallahu alaihi wasallam* telah memberikan keteladanan bagi para sahabatnya. Bahkan Rasulullah disebut sebagai sebagai al-Qur'an yang hidup. Maksudnya pada diri Rasulullah *shallallahu alaihi wasallam* tercermin semua ajaran al-Qur'an yang termanifestasikan dalam kehidupan sehari-hari. Lihatlah firman Allah berikut ini:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ

*“Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu”<sup>173</sup>*

Ayat di atas memberikan penjelasan betapa pentingnya keteladanan, utamanya bagi seorang pemimpin. Sehingga contoh yang baik dari pemimpin dapat ditiru oleh bawahannya, sebagaimana Rasulullah *shallallahu alaihi wasallam* yang diteladani oleh umatnya.<sup>174</sup>

## 2. Shiddiq

Kepala sekolah selaku pemimpin memiliki keyakinan bahwa pengendalian para guru dapat dilakukan dengan pendekatan agama. Oleh karena itu beliau berusaha untuk menyadarkan dan membentuk lingkungan

<sup>173</sup>QS. al-Ahzab: 21

<sup>174</sup>Muhammad Syafii Antonio, *Muhammad SAW: The Super Leader Super Manager* (Jakarta: Tazkia Publishing, 2009), hlm. 144-146.

yang mendorong agar para guru beragama secara baik diantara dengan bersikap shiddiq atau jujur yang diaplikasikan dalam bentuk bekerja dengan benar. Semakin baik seorang guru dalam beragama, semakin terkendali segala tingkah lakunya, pengendalian oleh kepala sekolah pun akan lebih mudah.

Hal inilah yang disebut oleh Surohadikusumo sebagai kemampuan dalam mengendalikan diri, dan pengendali tersebut adalah agama.<sup>175</sup> Layanan dan bimbingan haruslah menanamkan nilai-nilai kejujuran atau shiddiq tersebut. Seseorang yang telah mampu mengendalikan dirinya dengan bersikap jujur dalam bekerja berarti telah memiliki spiritualitas yang tinggi.

Konsep Mujtahid menyatakan bahwa kepemimpinan profetik mengedepankan integritas moral (akhlak), satunya kata dan perbuatan, kejujuran, sikap dan perilaku etis. Sifat jujur merupakan nilai-nilai transedental yang mencintai dan mengacu kepada kebenaran yang datangnya dari Allah SWT (Shiddiq) dalam berpikir, bersikap, dan bertindak. Perilaku pemimpin yang "shiddiq" (shadiqun) selalu mendasarkan pada kebenaran dari keyakinannya, jujur dan tulus, adil, serta

---

<sup>175</sup>Surohadikusumo S. *Perjalanan panjang Petualangan Spiritual...*hlm. 68.

menghormati kebenaran yang diyakini pihak lain yang mungkin berbeda dengan keyakinannya, bukan merasa diri atau pihaknya paling benar.<sup>176</sup>

Menurut istilah Ary Ginanjar, pengendalian diri ini dikenal dengan Prinsip Masa Depan dengan menekankan keimanan pada Malaikat. Spiritualitas seseorang menurut prinsip masa depan dapat diketahui jika orang tersebut berorientasi pada tujuan akhir dalam setiap langkah yang dibuat, melakukan setiap langkah tersebut secara optimal dan sungguh-sungguh, memiliki kendali diri dan sosial, serta menetapkan masa depan yang akan dicapai. Seseorang melalui spiritualitas yang dimilikinya akan berfikir jauh ke depan.<sup>177</sup>

### 3. Amanah

Kepala sekolah mengajarkan sikap amanah berupa hati-hati dalam mengelolah RAPBS karena itu merupakan amanah pemerintah dan rakyat. Melibatkan semua unsur guru dalam menyusun dan menetapkan RPABS dan RAKS. Disamping itu, sikap amanah ditunjukkan dengan tetap mengajar di kelas walaupun sudah berkedudukan sebagai kepala sekolah. Hal ini karena memang menurut undang-undang seorang kepala sekolah tetap berkewajiban untuk masuk kelas selama 6 jam dalam seminggu.

Strategi kepala sekolah tersebut sesuai dengan teori Mujtahid yang menyatakan bahwa Kepemimpinan profetik menghadirkan nilai-nilai

---

<sup>176</sup> <sup>176</sup> Mujtahid, "Tujuh karakteristik Kepemimpinan Profetik", [http://old.uin-malang.ac.id/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2682:tujuh-karakteristik-kepemimpinan-profetik&catid=35:artikel&Itemid=210](http://old.uin-malang.ac.id/index.php?option=com_content&view=article&id=2682:tujuh-karakteristik-kepemimpinan-profetik&catid=35:artikel&Itemid=210), diakses tanggal 22 Maret 2017

<sup>177</sup> Ary Ginanjar Agustian, *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual ESQ...* hlm.

bertanggungjawab, dapat dipercaya, dapat diandalkan, jaminan kepastian dan rasa aman, cakap, profesional dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Karakter tanggungjawab, terpercaya atau trustworthy (amanah) adalah sifat pemimpin yang senantiasa menjaga kepercayaan (trust) yang diberikan orang lain. Karakter amanah dapat menajamkan kepekaan bathin seorang pemimpin untuk bisa memisahkan antara kepentingan pribadi dan kepentingan publik/organisasi.<sup>178</sup>

#### **4. Tabligh**

Pola komunikasi yang dibangun oleh kepala sekolah dengan para guru komunikasi yang tidak searah, beliau menyampaikan adanya keterbukaan, menerima masukan-masukan dari bawahannya, baik dari guru, TU, bahkan dari peserta didik. Inilah yang dimaksud dengan tabligh. Kepala sekolah memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah dengan baik, membantu menyelesaikan atau meringankan persoalan yang dihadapi oleh bawahannya dengan cara yang elegan.

Mujtahid menyebut istilah tabligh dengan menjelaskan bahwa kepemimpinan profetik menggunakan kemampuan komunikasi secara efektif, memiliki visi, inspirasi dan motivasi yang jauh ke depan. Seorang pemimpin itu memerlukan kemampuan komunikasi dan diplomasi dengan

---

<sup>178</sup> Mujtahid, "Tujuh karakteristik Kepemimpinan Profetik", [http://old.uin-malang.ac.id/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2682:tujuh-karakteristik-kepemimpinan-profetik&catid=35:artikel&Itemid=210](http://old.uin-malang.ac.id/index.php?option=com_content&view=article&id=2682:tujuh-karakteristik-kepemimpinan-profetik&catid=35:artikel&Itemid=210), diakses tanggal 22 Maret 2017

bahasa yang mudah dipahami, diamalkan, dan dialami orang lain (tabligh). Sosok pemimpin (seperti karakter nabi dan rasul) bahasanya sangat berbobot, penuh visi dan menginspirasi orang lain.<sup>179</sup> Kemampuan berkomunikasi inilah menjadi modal penting bagi kepala sekolah untuk menyampaikan dan membina warga sekolah untuk menjadi lebih baik. Setiap masalah yang terjadi di lingkungan sekolah tidak ada yang tidak bisa diselesaikan. Separuh masalah akan selesai jika ada komunikasi, termasuk permasalahan terkait kinerja guru. Maka seorang kepala sekolah penting untuk memiliki kemampuan berkomunikasi (tabligh) secara baik terhadap seluruh bawahannya.

## 5. Musyawarah

Strategi yang dikembangkan oleh kepala sekolah juga mengedepankan musyawarah. Kepala sekolah menjadikan musyawarah untuk merencanakan kegiatan keagamaan, menyelesaikan permasalahan pembelajaran serta mendengarkan laporan pelaksanaan pembelajaran dan masukan atas segala kegiatan sekolah.

Konsep ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Muhammad Syafi'i Antonio yang menyebutkan konsep supervisi berbasis spiritual memiliki ciri dimana supervisor mengedepankan musyawarah. Kepala sekolah melibatkan semua pihak dalam mengambil keputusan, menyelesaikan permasalahan akan memberikan rasa kebersamaan dan

---

<sup>179</sup> Mujtahid, "Tujuh karakteristik Kepemimpinan Profetik", [http://old.uin-malang.ac.id/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2682:tujuh-karakteristik-kepemimpinan-profetik&catid=35:artikel&Itemid=210](http://old.uin-malang.ac.id/index.php?option=com_content&view=article&id=2682:tujuh-karakteristik-kepemimpinan-profetik&catid=35:artikel&Itemid=210), diakses tanggal 22 Maret 2017

kekompakan yang kuat, sehingga menjadikan tim yang solid karena bawahan ikut andil dalam menentukan langkah-langkah atau kebijakan yang penting guna meraih tujuan yang telah ditetapkan. Allah berfirman:

وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ  
الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

*“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.”<sup>180</sup>*

Sebagai seorang pemimpin hendaknya kepala sekolah tidak serta merta dalam mengambil kebijakan tanpa bermusyawarah terlebih dahulu dengan bawahannya. Dengan melibatkan anggota organisasi, keputusan yang diambil bukan semata-mata keputusan dari pimpinan saja yang nantinya hanya menuntut kerjasama dari semua anggota organisasi, melainkan menjadi keputusan bersama yang selanjutnya menjadi tanggung jawab bersama untuk mewujudkannya.<sup>181</sup>

Strategi kepala sekolah dalam menanamkan nilai-nilai kepemimpinan profetik yang dikembangkan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa konsep tersebut mengadopsi dan menggabungkan teori dari Muhammad Syafi`i Antonio (uswatun hasanah dan musyawarah) serta Mujtahid (shiddiq, amanah dan tabligh).

<sup>180</sup>QS. Ali Imran: 159

<sup>181</sup>Muhammad Syafii Antonio, *Muhammad SAW: The Super Leader Super Manager ...* hlm. 144-146.

## **B. Implikasi Nilai-nilai Kepemimpinan Profetik dalam Peningkatan Kinerja Guru**

Strategi kepala sekolah dengan nilai-nilai kepemimpinan profetik yang dilaksanakan memberikan implikasi terhadap peningkatan kinerja guru yang ditandai dengan:

### **1. Meningkatnya Kinerja Guru**

Baik tidaknya kinerja guru diantara indikasinya adalah dapat dilihat dari kedisiplinan guru itu sendiri. Menurut kepala sekolah rata-rata sudah bagus. sudah tidak ada satu guru pun yang datangnya telat. Nilai penting disini adalah bagaimana keberhasilan merubah kedisiplinan yang rendah menjadi tinggi. Hal ini tentunya dapat dibuktikan dengan presensi kehadiran para guru yang menunjukkan bahwa hampir semua guru masuk kerja dalam setiap bulannya.

Kedisiplinan yang tercipta sejalan dengan teori Glickman yang menyatakan, implikasi pengembangan supervisi berbasis spiritual pada profesionalisme guru adalah memiliki kecerdasan spiritual pendidikan seperti berpegang pada prinsip disiplin dan tanggung jawab secara teguh, walaupun resikonya tidak disukai orang.<sup>182</sup> Mujtahid menyatakan bahwa karakteristik pengembangan supervisi berbasis spiritual terletak pada sifat *istiqamah* (konsisten/teguh pendirian), yakni taat azas (peraturan), tekun,

---

<sup>182</sup> Glickman. C.D. *Supervision of Instruction, A Developmental Approach*. Second Edition. Needham Heights (Massachusetts: Allyn and Bacon. 1990), hlm. 55

disiplin, pantang menyerah, bersungguh-sungguh, dan terbuka terhadap perubahan dan pengembangan.<sup>183</sup>

Semua ini juga sesuai dengan profesionalisme menurut Jamil Suprihatiningrum yang berpendapat bahwa dapat dikatakan baik apabila terjadi peningkatan kinerja guru.<sup>184</sup> Tolak ukur keberhasilan tersebut seperti yang disampaikan oleh Suharsimi Arikunto melalui beberapa indikator diantaranya meningkatnya mutu kinerja guru.<sup>185</sup> Meningkatnya kinerja guru menjadi indikasi keberhasilan kepala sekolah selaku pemimpin lembaga pendidikan, karena setiap pemimpin dituntut untuk dapat membina bawahannya agar menjadi lebih baik.

## 2. Meningkatnya Prestasi Siswa

Peningkatan kinerja guru terindikasi juga dengan meningkatnya prestasi siswa. Hal ini dapat dikorelasikan karena dengan semakin baiknya kinerja guru tentunya semakin baik pula proses pembelajaran yang berdampak pada hasil belajar. Prestasi siswa tidak bisa dipungkiri merupakan hasil bimbingan dari guru. Dibalik siswa yang berprestasi ada guru hebat yang mendidiknya.

---

<sup>183</sup> Mujtahid, "Tujuh karakteristik Kepemimpinan Profetik", [http://old.uin-malang.ac.id/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2682:tujuh-karakteristik-kepemimpinan-profetik&catid=35:artikel&Itemid=210](http://old.uin-malang.ac.id/index.php?option=com_content&view=article&id=2682:tujuh-karakteristik-kepemimpinan-profetik&catid=35:artikel&Itemid=210), diakses tanggal 22 Maret 2017

<sup>184</sup> Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru* (Yogyakarta : Arruz Media, 2013), hlm. 299

<sup>185</sup> Suharsimi Arikunto. *Dasar-Dasar Supervisi* (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2006), hlm. 40.

Menurut Susanto, kualitas kinerja dapat ditinjau dari beberapa indikator yang meliputi: (1) unjuk kerja; (2) penguasaan materi; (3) penguasaan profesional keguruan dan pendidikan; (4) penguasaan cara-cara penyesuaian diri; (5) kepribadian untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.<sup>186</sup> Ketika siswa mencapai prestasi yang baik, ini merupakan indikasi bahwa guru telah melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan pendapat Susanto tadi.

Setelah melakukan analisis di atas, maka dapat diketahui bahwa implikasi nilai-nilai kepemimpinan profetik yang dikembangkan kepala sekolah sesuai dengan teori Jamil Suprihatiningrum (peningkatan meningkatnya kinerja guru) dan Susanto (meningkatnya prestasi siswa).

Setelah membandingkan antara temuan lapangan dengan teori para ahli, maka jika menilik pada fokus penelitian didapati perbandingan sebagai berikut:

Tabel 5.1: Perbandingan Temuan Lapangan dengan Teori

No.	Fokus Penelitian	Hasil Penelitian	Teori
1.	Strategi kepala sekolah dalam mengimplementasikan nilai-nilai	f. Uswatun Hasanah g. Shiddiq h. Amanah i. Tabligh	a. Muhammad Syafi'i Antonio b. Mujtahid

<sup>186</sup>Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Jakarta: PRENADAMEDIA GROUP, 2016), hlm. 75.

	kepemimpinan profetik di SMP Negeri 3 Batu.	j. Musyawarah	
2.	Implikasi nilai-nilai kepemimpinan profetik dalam peningkatan kinerja guru di SMP Negeri 3 Batu.	c. Meningkatnya kedisiplinan guru d. Meningkatnya prestasi siswa.	a. Jamil Suprihatiningrum b. Susanto

Berdasarkan identifikasi melalui tabel di atas yang mempertemukan antara hasil penelitian di lapangan dengan teori para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa nilai-nilai kepemimpinan profetik yang dilaksanakan merupakan pengembangan dari gabungan teori dari para ahli.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Setelah melakukan penelitian dan analisis data hasil, maka ada dua kesimpulan sesuai dengan fokus penelitian yang dapat diambil, yaitu:

3. Strategi kepala sekolah dalam mengimplementasikan nilai-nilai kepemimpinan profetik dengan menerapkan keteladanan (uswatun hasanah) terhadap bawahan, menekankan kejujuran (shiddiq) dalam menjalankan tugas, amanah dalam bekerja serta kemampuan berkomunikasi (tabligh), dan melibatkan partisipasi warga sekolah dengan musyawarah dalam mengambil keputusan.
4. Implikasi nilai-nilai kepemimpinan profetik dalam peningkatan kinerja guru berupa meningkatnya kedisiplinan guru dan prestasi siswa baik akademik maupun non akademik..

#### **B. Implikasi**

##### **1. Implikasi Teoritis**

- a. Temuan tentang strategi kepala sekolah dalam mengimplementasikan nilai-nilai kepemimpinan profetik memiliki konsep tersendiri dengan menggabungkan teori-teori dari para ahli.

- b. Implikasi nilai-nilai kepemimpinan profetik dalam peningkatan kinerja guru memperkaya teori kepemimpinan, khususnya dengan pendekatan profetik.

## **2. Manfaat Praktis**

- a. Temuan penelitian ini menjadi masukan bagi kepala sekolah dalam menjalankan fungsinya selaku pemimpin, bahwasanya pendekatan profetik dalam kepemimpinan sangat membantu dalam upaya pembinaan dan perbaikan mutu kinerja guru.
- b. Temuan penelitian yang mengungkap nilai-nilai kepemimpinan profetik perlu ditanamkan dan diamalkan oleh para guru agar semangat bekerja tetap terjaga sehingga berdampak pada peningkatan profesionalisme.
- c. Temuan penelitian ini juga memberikan masukan bagi para pengambil kebijakan pendidikan agar memperhatikan kepemimpinan profetik dalam membina dan memperbaiki mutu kinerja guru.

## **C. Saran**

Berdasarkan kesimpulan penelitian di atas, maka dengan ini disarankan kepada:

1. Pengambil kebijakan di bidang pendidikan, khususnya kepala sekolah untuk mengadopsi konsep nilai-nilai kepemimpinan profetik yang telah dilaksanakan karena dalam kenyataan telah mampu menumbuhkan spirit pada guru yang berdampak pada peningkatan kinerja mereka.

2. Peneliti selanjutnya, untuk lebih memperdalam lagi hasil penelitian yang telah disampaikan sehingga penelitian ini ada kesinambungan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adz-Dzakiyaey, Hamdani Bakran, *Prophetic Intelligence, Kecerdasan Kenabian. Menumbuhkan Potensi Hakiki Insane Melalui Pengembangan Kesehatan Ruhani*. Yogyakarta: Islamika, 2005.
- Alfian Helmi, "Kinerja Guru dalam Meningkatkan Prestasi Siswa Pada SMP Negeri 2 Babahrot Aceh Barat Daya," *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 1 (Februari, 2015), hlm. 3.
- Anselm Strauss dan Juliet Corbin, *Basic of Qualitative Research; Grounded Theory Procedures and techniques*. Terjemahan Indonesia oleh Djunaidi Ghony, *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif; Prosedur, Tehnik, dan Teori Grounded*. Surabaya: Bina Ilmu, 1997.
- Aritonang, Keke T," Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK Penabur Jakarta, " *Jurnal Pendidikan Penabur*, 04(Juli, 2005)
- Badrun Kartowagiran, "Kinerja Guru Profesional (Guru Pasca Sertifikasi)", *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, No. 3, Vol. XXX, (Nopember 2011), 472
- Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara teori dan Praktik*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Barnawi & Arifin, *Kinerja Guru Profesional: Instrumen pembinaan, Peningkatan, & Penilaian*. Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2012.
- Beerel, A. *The strategic planner as prophet and leader: a case study concerning a leading seminary illustrates the new planning skills required*. (Leadership & Organization Development Journal. 18, 3, 2002), hlm. 136.
- Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia; edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta: PT. Prenhallindo, 2002.
- Dirjen Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Sumarna Surapranata. Lihat Ati, "2016, Sebanyak 72.082 Guru di Indonesia Bersertifikasi", *Kedaulatan Rakyat*, 11 Januari 2016. [www.krjogja.com/sebanyak72082-guru-di-indonesia-bersertifikasi](http://www.krjogja.com/sebanyak72082-guru-di-indonesia-bersertifikasi). Diakses pada 16 Pebruari 2016
- Gary Yukl, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, terj. Jusuf Udaya. Jakarta: Prenhallindo, 1994.

- Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: PT. Grasindo, 2002.
- Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2001.
- Heddy Sri Ahimsa Putra, Paradigma Profetik: Mungkinkah? Perluah?" Paper dipresentasikan pada Sarasehan Profetik 2011 Sekolah Pascasarjana UGM 10 Februari 2011.
- Hendro Dermawan, dkk, *Kamus Ilmiah Populer Lengkap*. Yogyakarta: Bintang Cemerlang, 2013.
- Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YPKN, 1995.
- Imam al Mundziri, *Ringkasan Hadits Shahih Muslim*, (Jakarta: Pustaka Amani, 2003). Hlm. 709-710 dan Sunan Abi Daud, *Kitab al-Kharaj wal Imamah*, hadits ke 2539, shahih Bukhari.
- Jasmani dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*. Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA: 2013.
- John Withmore, *Coaching for Performance; Seni Mengarahkan untuk Mendongkrak Kinerja* (Jakarta: Gramedia, 1997).
- Kardiyem, "Analisis Kinerja Guru Pasca Sertifikasi: Studi Empiris pada Guru Akuntansi SMK Se-Kabupaten Grobogan", JEE: Journal of Economic Education, No. 2, Vol. I, Juni 2013, 1.
- Kartini Kartono. Pemimpin dan kepemimpinan. Jakarta:PT.Rajagrafindo, 2006.
- Khoirunnisa, "Profil Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam SMPN di Kota Bekasi", Jurnal Tarbawi, No. 3, Vol. I, (September 2012), 205.
- Kuntowijoyo, *Paradigma Islam*. Bandung:Mizan, 199.
- Maman Ukas, *Manajemen Konsep, Prinsip dan Aplikasi*. Bandung: Ossa Promo, 1999.
- Marno & Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Cet.I. Bandung: PT. Refika Aditama, 2008.
- Miles and Huberman, *Qualitatif Data Analysis*. California: Sage Publication Inc, 1988.

- Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Penerbit PT Remaja Rosdakarya Offset, 2007.
- Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi*. Jakarta: PT. RajaGrafindo, 2014.
- Muhammad Syafii Antonio, *Muhammad Saw: The Super Leader Super Manager*. Jakarta: Tazkia Publishing, 2009.
- Muhlisin, “*Profesionalisme Kinerja Guru Menyongsong Masa Depan*”, <http://muhlis.files.wordpress.com/2008/05/profesionalisme-kinerja-guru-masa-depan.doc>. diakses pada 24 Oktober 2016 pukul 8:10 WIB
- Mujtahid, *Tujuh karakteristik Kepemimpinan Profetik* dalam [http://old.uin-malang.ac.id/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2682:tujuh-karakteristik-kepemimpinan-profetik&catid=35:artikel&Itemid=210](http://old.uin-malang.ac.id/index.php?option=com_content&view=article&id=2682:tujuh-karakteristik-kepemimpinan-profetik&catid=35:artikel&Itemid=210). diakses tanggal 22 November 2016
- Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Gaung Persada Press, 2009.
- Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004.
- Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011.
- Munardji, Edukasi, Volume 04, Nomor 01, Juni 2016: 068-086. Hlm.80-82
- Nizar Ali, *Memahami Hadis Nabi Metode dan Pendektannya*, Cet. Kedua. Yogyakarta: Idea Press, 2011.
- Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership: Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Parama Publishing, 2015.
- Permen PAN No. 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya
- Pimpinan Pusat Muhammadiyah, *Indonesia Berkemajuan, Rekonstruksi Kehidupan Kebangsaan yang Bermakna*. Yogyakarta: PP Muhammadiyah Cetakan II, Juli 2014.
- Purwanto, M. Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007.

- Rachmawati dan Daryanto, *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*. Yogyakarta: GAVA MEDIA, 2013.
- Rivai dan Arifin, *Islamic Leadership Membangun Superleadership melalui Kecerdasan Spiritual*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Shihab, Quraish, *Tafsir Al Misbah*. Jakarta: Lentara Hati, 2004.
- Sinambela, *Kinerja Pegawai: Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.
- Stephen P Robbins, *Perilaku Organisasi Jilid 2*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia, 2003.
- Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan : Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*. Bandung : Alfabeta, 2010.
- Sueratno dan Lincoln Arsyad, *Metodologi Penelitian Untuk Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2003.
- Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D Cet. XXIV*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Bima Karya, 1989.
- Suharso dan Ana Retnoningsih, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Lux*. Semarang: Widya Karya, 2015.
- Sujianto, “*Pengembangan Profesionalitas Berkelanjutan Guru Bersertifikat Pendidik di SMK Rumpun Teknologi se-Malang Raya*”, *Jurnal Pendidikan Sains*, No. 2, Vol. I, Juni 2013, 159.
- Suprayogo, Imam dan Tobroni, *Metodologi Penelitian Sosial-Agama..* Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003.
- Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru : Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Jakarta: Kencana, 2016.
- Susilo Rahardjo & Gudnanto, *Pemahaman Individu Teknik Non Tes*. Kudus: Nora Media Enterprise, 2011.
- Tim Pengembang MKDK Kurikulum dan Pembelajaran, *Kurikulum dan Pembelajaran*. Bandung: FIP-UPI, 2002.

Uhar,"*Pengembangan Kinerja Guru*",  
<http://uharsputra.wordpress.com/pendidikan/pengembangan-kinerja-guru/>diakses tanggal 24 Oktober 2016 pukul 9:20 WIB.

Undang-undang no. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

Veithzal Rivai, dkk, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo, 2013.

Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT. RAJAGRAFINDO PERSADA, 2014.

Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*. Jogjakarta:Ar-Ruzz Media, 2011.

Walidun Husain, *Participative Leadership*. Bandung: MQS Publishing, 2011.

Zohar, Danah and Ian Marshall, *Spiritual Intelligence The Ultimate Intelligence*. Bloomsbury Publishing Plc, 2000.



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
**PASCASARJANA**

Jalan: Ir. Soekarno No.34 Dadaprejo, Kota Batu 65323. Telepon. 0341-531133  
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: [pps@uin-malang.ac.id](mailto:pps@uin-malang.ac.id)

Nomor : Un.03.Ps/HM.01.1/080/2017  
Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

24 Maret 2017

Kepada  
Yth. Kepala SMP Negeri 3 Batu

di Tempat

*Assalamu'alaikum Wr.Wb*

Berkenaan dengan tugas penelitian Tesis bagi mahasiswa kami, maka mohon dengan hormat Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama	: Khoirul Anam
NIM	: 15710056
Program Studi	: Program Magister Manajemen Pendidikan Islam
Pembimbing	: 1. Dr. H. Ahmad Fatah Yasin, M.Ag. 2. Dr. Muh. Hambali, M.Ag.
Judul Tesis	: Nilai-nilai Kepemimpinan Profetik dalam Peningkatan Kinerja Guru (Studi Kasus di SMP Negeri 3 Batu)

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb*



Direktur,  
Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I  
NIP 19612311983031032



DINAS PENDIDIKAN KOTA BATU  
**SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 3 BATU**  
 (STATE JUNIOR HIGH SCHOOL)

Jl. Ir. Soekarno No. 8 Telp. (0341) 592084 Kecamatan Junrejo Kota Batu  
 Website : www.smp3batu.net email : smp3batu@gmail.com



**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 421.3/ 716/422.201.01.III.16/2018

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Djihad M.K.Pd  
 NIP : 19580707 198002 1 002  
 Pangkat/ Gol : Pembina Utama Muda / IV c  
 Jabatan : Kepala Sekolah

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : Khoirul Anam  
 NIM : 15710056  
 Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
 Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

**Keterangan :**

Bahwa yang bersangkutan benar-benar telah mengadakan penelitian di SMP Negeri 3 Batu mulai tanggal 27 Maret sampai dengan 23 Juni 2017 dengan judul " Nilai-Nilai Kemampuan Profetik Dalam Peningkatan Kinerja Guru ( Studi Kasus si SMP Negeri 3 Batu).

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Batu, 28 Juni 2018

Kepala



Djihad, M.K.Pd  
 Pembina Utama Muda  
 NIP. 19580707 198002 1 002

## Lampiran dokumentasi



Dokumentasi wawancara dengan kepala SMP Negeri 3 Batu



Dokumentasi wawancara dengan Pak Dibsuwanto selaku guru IPA



Dokumentasi piala prestasi peserta didik SMP Negeri 3 Batu

**RENCANA KEGIATAN DAN ANGGARAN SEKOLAH (RKAS)  
TAHUN ANGGARAN 2018**

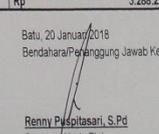
FORMAT BOS-KI  
Dari oleh Sekolah  
Dikirim ke Tim Manajemen BOS Kab/Kota

Sekolah : SMP Negeri 3 Batu  
Desa/Kecamatan : Jutrigo  
Kabupaten/Kota : Batu  
Provinsi : Jawa Timur

PENERIMAAN				PENGELUARAN BELANJA			
No. Urut	No. Kode	Uraian	Jumlah	No. Urut	No. Kode	Uraian	Jumlah
1	2	3	4	5	6	7	8
I	1	SISA TAHUN LALU	Rp -	I	1	PROGRAM SEKOLAH	
				1.1		Pengembangan Kompetensi Lulusan	Rp 291.156.900,00
II	2	PENDAPATAN RUTIN		1.2		Pengembangan Standar Isi	Rp 46.320.400,00
2.1		Belanja Pegawai Negeri Sipil ( PNS )	Rp 189.869.900,00	1.3		Pengembangan Standar Proses	Rp 92.640.800,00
2.2		Belanja Guru Tidak Tetap Kontrak 5 orang x Rp 2.200.000 x 12 bin	Rp 132.000.000,00	1.4		Pengembangan Standar Penilaian	Rp 330.860.000,00
III	3	BANTUAN OPERASIONAL SEKOLAH (BOS)		1.5		Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	Rp 33.086.000,00
3.1		BOS Pusat (932 siswa x Rp 1.000.000 )	Rp 932.000.000,00	1.6		Pengembangan Sarana dan Prasarana Sekolah	Rp 198.516.000,00
3.2		BOS Propinsi ( Untuk kegiatan UAN / Rp 25.000 X 293 )	Rp 7.325.000,00	1.7		Pengembangan Standar Pengelolaan	Rp 39.703.200,00
3.3		BOS Kab / Kota ( Rp 35.000x12x 932 )	Rp 391.440.000,00	1.8		Pengembangan Standar Pembiayaan	Rp 291.156.800,00
3.4		BOS Buku (buku K13)	Rp -	II	2	NON PROGRAM SEKOLAH	
3.5		Nutrisi makan dari BOSDA ( Rp 5.000 X 932 X 17 Paket X 2 Semester )	Rp 158.440.000,00	2.1		Belanja Pegawai	
3.6		Nutrisi susu dari BOSDA ( Rp 3.200 X 932 X 18 Paket X 2 SEMESTER )	Rp 107.366.400,00	2.1.1		Belanja Pegawai Negeri Sipil ( PNS )	Rp 189.869.900,00
IV	4	DANA LAIN		2.1.2		Belanja Guru Tidak Tetap Kontrak ( GTT )	Rp 132.000.000,00
4.1		Dana Alokasi Khusus (Revitalisasi)	Rp 1.369.787.000,00	2.1.3		BOS Propinsi ( Untuk kegiatan UAN / Rp 25.000 X 293 )	Rp 7.325.000,00
				2.1.4		BOS Buku (buku K13)	Rp -
				2.1.5		Nutrisi makan dari BOSDA ( Rp 5.000 X 932 X 17 Paket X 2 Semester )	Rp 158.440.000,00
				2.1.6		Nutrisi susu dari BOSDA ( Rp 3.200 X 932 X 18 Paket X 2 SEMESTER )	Rp 107.366.400,00
				III	3	Dana Alokasi Khusus (Revitalisasi)	Rp 1.369.787.000,00
		Jumlah	3.288.228.300,00			Jumlah	Rp 3.288.228.300,00

Batu, 20 Januari 2018  
Bendahara/Penganggung Jawab Kegiatan



Dokumentasi program RKAS dipajang di papan pengumuman



Dokumentasi wawancara dengan Pak Rifai selaku wakil kepala sekolah urusan akademik