

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI MTS AL-MA'RUF MARGODADI KECAMATAN
SUMBEREJO KABUPATEN TANGGAMUS**

Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana S1
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

Oleh:

ADI YAHYA
NPM : 1211030084

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
RADEN INTAN LAMPUNG
TA 1441 H/ 2019 M**

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI MTS AL-MA'RUF MARGODADI KECAMATAN
SUMBEREJO KABUPATEN TANGGAMUS**

Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana S1
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

Oleh:

ADI YAHYA
NPM : 1211030084

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam



Pembimbing I : Dr. H. SUBANDI, MM.
Pembimbing II : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
RADEN INTAN LAMPUNG
TA 1441 H/ 2019 M**

ABSTRAK

Kepala madrasah adalah jabatan tertinggi yang diemban seseorang dalam organisasi sekolah yang bertanggung jawab atas terwujudnya dan terlaksananya proses pembelajaran. Dalam mencapai tujuan tersebut Kepala madrasah hendaknya mampu mengarahkan dan mengkoordinasikan segala kegiatan yang ada di dalam lembaga tersebut. Kegiatan ini merupakan tugas dan tanggung jawab Kepala madrasah sebagai pimpinan di sekolah. Kepala madrasah selain bersikap mengayomi, memberi rasa aman, nyaman serta menjadi partner kerja bagi para guru, Kepala madrasah juga harus bisa memberikan motivasi kerja bagi para guru sehingga untuk mengetahui peran Kepemimpinan Kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Mts Al Ma'ruf Margodadi Kecamatan Sumberejo Kabupaten Tanggamus. Qbjek penelitian ini adalah guru-guru dan Kepala madrasah MTs Al-ma'ruf Margodadi. Penelitian ini menitikberatkan kepada peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Adapun metode pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode observasi, *interview*, dokumentasi, wawancara. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa faktor yang menghambat kepala madrasah MTs Al Ma'ruf margodadi dalam meningkatkan kinerja guru adalah kurangnya sarana dan prasarana pembelajaran, kondisi ini terlihat dari minimnya buku-buku paket pembelajaran yang ada di perpustakaan sehingga guru-guru dan peserta didikpun tidak bisa mendapatkan buku paket pembelajaran secara keseluruhan sehingga mereka harus bergantian untuk meminjam. Dapat diambil kesimpulan bahwa peran kepemimpinan kepala madrasah belum berhasil dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Al Ma'ruf Margodadi disebabkan karena kurangnya sarana dan prasarana pembelajaran, kurangnya kegiatan tambahan bagi guru dan kurangnya kesadaran guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.



Kata Kunci : *Kepemimpinan Kepala Madrasah, Kinerja Guru*



KEMENTERIAN AGAMA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG

FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN

Jl. Let. Kol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTS AL-MA'RUF
MARGODADI**

**Nama : ADI YAHYA
NPM : 1211030084
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah Dan Keguruan**

MENYETUJUI

**Untuk dimunaqasahkan dan dipertahankan dalam sidang munaqasah
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung**

Pembimbing I

Dr. H. Subandi, MM.
NIP.19630808 199312 1 002

Pembimbing II

Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd.
NIP. 19720818 200604 1 006

**Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam**

Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd.
NIP.19640711 199103 2 003



KEMENTERIAN AGAMA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG

FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN

Jl. Let. Kol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul **“KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTS AL-MA'RUF MARGODADI”**

disusun oleh : **Adi Yahya, NPM : 1211030084, Prodi : Manajemen Pendidikan Islam, telah**

diujikan dalam sidang Munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam

Negeri Raden Intan Lampung pada Hari/Tanggal : **Kamis, 14 November 2019**

TIM MUNAQASAH

Ketua Sidang : Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd

(.....)

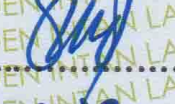
Sekretaris : Sri Purwanti Nasution, M.Pd

(.....)

Penguji Utama : Dr. Oki Dermawan, M.Pd

(.....)

Penguji Kedua : Dr. H. Subandi, MM.

(.....)

Pembimbing : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd

(.....)

Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan


Prof. Dr. H. Niva Diana, M.Pd
NPL #964028-198803.2.002

MOTTO

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sampai mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri

(QS Ar-Ra'd 13:11)



PERSEMBAHAN

Skripsi ini ku persembahkan pada:

1. Ayah H. Sokhibin, S. Ag dan ibu Hj. Tupiyah, S. Ag tercinta yang senantiasa mendo'akan serta memberikan dukungan dan motivasi demi keberhasilanku.
2. Kakakku Erwin Yusuf. S.H dan Adikku Riki Mursalin yang selalu memberikan kasih sayang dan do'a yang diberikan untuk keberhasilanku.
3. Almamaterku tercinta UIN Raden Intan Lampung.



RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Margodadi, 25 November 1992. Anak ke Dua dari tiga bersaudara dari bapak H,Sokhibin dan ibu Hj Tupiyah.

Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah (MI) Al Ma'ruf Margodadi, yang lulus pada tahun 2005, Sekolah Madrasah Tsanawiyah (MTS) Al Ma'ruf Marodadi yang lulus pada tahun 2008, Sekolah Madrasah Aliyah (MA) Al Ma'ruf Margodadi Jurusan IPS yang lulus pada tahun 2011.

Pada tahun ajaran 2012 penulis menjadi mahasiswa pada IAIN Lampung Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Jurusan Kependidikan Islam (KI) angkatan terakhir dan Sekarang menjadi Universitas Islam Negeri Lampung (UIN) Dan jurusan Kependidikan Islam Berganti Menjadi Manajemen Pendidikan Islam (MPI)



KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis sampaikan kehadiran Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya yang telah dilimpahkan kepada penulis, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan seperti apa yang diharapkan.

Skripsi ini disusun untuk melengkapi tugas dan memenuhi syarat-syarat guna memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Islam pada Fakultas Tarbiyah UIN Raden Intan Lampung.

Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari adanya bantuan dari berbagai pihak, untuk itu penulis merasa perlu menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Raden Intan Lampung.
2. Dr. Hj. Eti Hadiani, M.Pd selaku Ketua Jurusan MPI Fakultas Tarbiyah UIN Raden Intan Lampung.
3. Dr. H. Subandi, MM. selaku Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan pengarahannya.
4. Dr. Ahmad Fauzan, MPd. selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan pengarahannya
5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama menuntut ilmu di Fakultas Tarbiyah UIN Raden Intan Lampung.
6. Kepala Perpustakaan UIN Raden Intan Lampung serta seluruh staf yang telah meminjamkan buku guna keperluan ujian.
7. Kepala MTs Al-Ma'ruf Margodadi, guru serta staf yang telah memberikan bantuan hingga terselesainya skripsi ini
8. Saudara dan semua Keluarga besar, yang tidak dapat kusebut satu persatu, yang memberi nasehat yang baik buatku, yang selalu menantikan keberhasilanku.

9. Dan sahabat-sahabatku Agus Pramudia Revan Feldiyanto Adi prayudi Arif Ramadan Fatkhul huda Risky Ardiyansha Taufik Al hidayah , dan yang tidak dapat kusebut satu persatu, buat orang spesial terima kasih telah menyemangatkanku selama ini.
10. Rekan-rekan Seperjuangan yang telah memberi bantuan baik petunjuk atau berupa saran-saran, sehingga penulis senantiasa mendapat informasi yang sangat berharga.

Semoga amal baik Bapak, Ibu dan rekan-rekan semua akan diterima oleh Allah SWT dan akan mendapatkan balasan yang sesuai dari Allah SWT. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan dapat dipergunakan bagi semua pihak yang membutuhkan.



Bandar Lampung, 5 November 2019

Penulis

ADI YAHYA
NPM.1211030084

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
PERSETUJUAN	iii
PENGESAHAN.....	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Penjelasan Judul	1
B. Alasan Memilih Judul	3
C. Latar Belakang Masalah.....	4
D. Rumusan Masalah	12
E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	12
F. Metode Penelitian	12
BAB II LANDASAN TEORI.....	17
A. Peran Kepala Madrasah.....	17
B. Kepala Madrasah.....	18
C. Kinerja Guru.....	33
D. Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.	43
BAB III PENYAJIDAN DATA LAPANGAN.....	46
A. Profil MTs AL-Ma'ruf Margodadi.....	46
1. Sejarah Berdirinya.....	46
2. Visi dan Misi	46
3. Struktur Organisasi	48
4. Keadaan Guru.....	49
5. Keadaan Peserta didik	50

6. Keadaan Sarana dan Prasarana.....	51
B. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	53
BAB IV PENGOLAHAN DAN ANALISIS DATA	64
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	78
A. Kesimpulan	78
B. Saran-saran.....	78
C. Penutup.....	79

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penjelasan Judul

Untuk menghindari kesimpang siuran pemahaman judul skripsi yang berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs AL-Ma’ruf Margodadi” yang penulis teliti, maka secara global akan penulis jelaskan dengan harapan dapat memperjelas dalam pemahaman dan pembahasan dalam bab-bab berikutnya. Adapun yang dipandang perlu untuk dijelaskan yaitu:

1. Kepala Madrasah

Kepala Madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana menjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.¹

2. Kinerja

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan.²

3. Guru

Guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didiknya di depan kelas. Di samping itu, guru merupakan orang yang

¹ Wahjo Atmidjo, *Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, Cet. III, 2001), h. 81.

² Sulistyorini, *Hubungan Antara Keterampilan Manejerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru*, (Jakarta: Media Ilmu, 2001), h. 61.

memberikan bimbingan pengajaran yang berkenaan dengan pengetahuan yang bersifat kognitif, afektif dan psikomotorik. Hal ini sebagaimana dinyatakan dalam undang-undang nomor 14 tahun 2005 yaitu:³

“Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan formal, pendidikan dasar, pendidikan menengah.”

4. Peran

Salah satu peranan yang dapat dilakukan adalah melalui optimalisasi peran kepala sekolah. Idochi Anwar dan Yayat Hidayat Amir mengemukakan bahwa “kepala sekolah sebagai pengelola memiliki tugas mengembangkan kinerja personel, terutama meningkatkan kompetensi professional guru.”⁴

5. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Dalam Undang-undang sistem pendidikan nomor 20 Tahun 2003 menyatakan bahwa “pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat,

³ Tim Penyusun, Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, (Jakarta: Sinar Grafika, 2006), h. 2.

⁴ Idochi Anwar dan Yayat Hidayat Amir, *Inovesi Pendidikan : Dlam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002), h. 74.

berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁵

Pada saat ini, dunia pendidikan dihadapkan pada tantangan yang berat, yaitu masalah kualitas-kualitas pendidikan. Masalah ini bersifat penting dan mendesak untuk dipecahkan, karena menyangkut kepentingan dan harapan masyarakat banyak. Semua orang menginginkan kualitas pendidikan yang handal yang dapat memecahkan masalah kehidupan. Harapan masyarakat tersebut harus disikapi dengan sungguh-sungguh oleh pihak yang terlibat dalam pelaksanaan pendidikan.

Hal tersebut mengisaratkan perlunya kepala madrasah sebagai pemimpin memiliki kemampuan untuk menggerakkan komponen yang berada di sekolah/madrasah yang dipimpinnya dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan.

B. Alasan Memilih Judul

Adapun yang menjadi alasan memilih judul skripsi ini adalah:

Kepala madrasah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pemimpin lembaga pendidikan, selalu berhadapan dengan berbagai macam faktor yang mempengaruhinya.

Berdasarkan uraian di atas, maka jelaslah bahwa persyaratan-persyaratan yang telah diurai tersebut merupakan faktor yang sangat erat hubungannya terhadap praktik atau pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan tugas sekolah atau madrasah, khususnya dalam rangka menunjang tercapainya tujuan pendidikan lembaga tersebut dan tujuan pendidikan nasional.

⁵ Tim Penyusun, *Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2003), h. 12.

C. Latar Belakang Masalah

Maju mundurnya suatu bangsa tidak terlepas dari maju mundurnya dunia pendidikan. Pendidikan merupakan sarana penunjang pembangunan bangsa. Pendidikan diharapkan mampu mencetak manusia yang berkualitas serta mempunyai kemampuan dalam menjalankan dan memajukan pembangunan bangsa.

Kepala madrasah adalah jabatan tertinggi yang diemban seseorang dalam organisasi sekolah yang bertanggung atas terwujudnya dan terlaksananya proses pembelajaran. Kepala Madrasah sebagai orang yang bertugas membina lembaga yang dipimpinnya bertanggung jawab dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah direncanakan. Dalam mencapai tujuan tersebut Kepala Madrasah hendaknya mampu mengarahkan dan mengkoordinasikan segala kegiatan yang ada di dalam lembaga tersebut. Kegiatan ini merupakan tugas dan tanggung jawab Kepala Madrasah sebagai pimpinan di sekolah.⁶

Setiap pemimpin harus memiliki jiwa dan sikap yang dapat memberi contoh-contoh dan teladan bagi bawahannya, tak terkecuali kepala madrasah yang memimpin suatu organisasi di lingkungan sekolah, setiap kepala madrasah harus mampu menjadi pendorong dan motivator kepada bawahannya, agar tercipta situasi dan kondisi belajar yang efektif. Kepala madrasah sangat dituntut untuk mempengaruhi guru untuk melaksanakan tugas-tugasnya secara profesional.

⁶Wahyusutmidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001) Cet, III, h. 81.

Dampak dari masyarakat yang kompleks serta krisis multi dimensial yang sedang melanda Indonesia akhir-akhir ini antara lain ditandai dengan sulitnya menemukan sosok seorang pemimpin yang memiliki komitmen tinggi terhadap pendidikan. Oleh sebab itu kepemimpinan yang sehat merupakan hal yang sangat penting bagi Madrasah sebagai lembaga pendidikan yang sejajar dengan sekolah umum yang diselenggarakan berdasarkan syariat agama Islam. Kepemimpinan ini berkaitan dengan Kepala madrasah dalam rangka meningkatkan kinerja para guru yang ada di bawah pimpinannya. Oleh sebab itu “Kepala madrasah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan baik sebagai individu maupun sebagai kelompok”.⁷ Perilaku pemimpin yang positif dapat mendorong kelompok dalam mengarahkan dan memotivasi individu untuk bekerja sama dalam kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan.⁸

Wahdjosudmidjo mengungkapkan bahwa “apabila seorang Kepala Sekolah ingin berhasil menggerakkan para guru, staff dan para peserta didik berperilaku dalam mencapai tujuan sekolah, maka harus dapat:

1. Menghindarkan diri dari perbuatan yang bersifat mengekang atau bertindak keras terhadap para guru, staf dan siswa.
2. Mampu melakukan perbuatan yang melahirkan kemauan untuk bekerja dengan penuh semangat dan percaya diri terhadap guru, staf dan siswa dengan cara:

⁷ Departemen Agama RI, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, (Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2004), h. 71.

⁸ *Ibid*, h. 72.

- a. Meyakinkan (*persuade*), berusaha agar guru, staf dan siswa percaya bahwa apa yang dilakukan adalah benar.
- b. Membujuk (*incude*), berusaha meyakinkan para guru, staff dan siswa bahwa apa yang dilakukan adalah benar.⁹

Kepala madrasah bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di Sekolah dan harus mampu menempatkan diri sebagai rekan kerja bagi para guru dengan cara menunjukkan sikap dan perilaku yang baik serta memberi rasa aman dan nyaman, sehingga dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya para guru merasa diayomi oleh Kepala madrasah.

Berdasarkan tugasnya peran Kepala madrasah dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

1. Kepala Madrasah berperan sebagai pemimpin.
Menyusun perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan, melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, menentukan kebijaksanaan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses belajar mengajar, mengatur administrasi, mengatur OSIS, mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait.
2. Kepala madrasah berperan sebagai asministrator .
Menyelenggarakan administrasi, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarah, pengkooardiansi, pengawasan, kurikulum, kesiswaan, ketatausahaan, ketenagaan kantor, keuangan, perpustakaan, ruang

⁹Wahyosumidjo, *Ibid*, h.105.

keterampilan, bimbingan konseling, UKS, OSIS, serbaguna, media, gudang, 7 K.

3. Kepala madrasah berperan sebagai supervisor

Bertugas mengadakan supervisi mengenai proses belajar mengajar, kegiatan bimbingan dan konseling, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan ketatausahaan =, kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait, kegiatan OSIS, saran dan prasarana.¹⁰

Seorang Kepala Madrasah harus mendapatkan pengakuan sebagai pemimpin pada lembaga yang dipimpinnya. Untuk itu ia harus memiliki kecakapan, yaitu mengetahui cara yang baik untuk mengerjakan sesuatu, mengetahui hasil mana yang baik dan waktu mana yang tepat untuk mencapai tujuan. Selain itu Kepala madrasah harus dapat meyakinkan kelompoknya bahwa cara, hasil dan waktu yang ditetapkan tepat dan benar. Dalam hal ini bukan berarti Kepala madrasah harus dapat sendiri yang harus menetapkan cara, hasil dan waktu tersebut. Ketentuan-ketentuan dapat diambil dari berbagai pihak, seperti para wakil kepala, dewan guru dan para wali kelas, komite Sekolah dan para pegawai.

Jadi seorang Kepala madrasah selain bersikap mengayomi, memberi rasa aman, nyaman serta menjadi partner kerja bagi para guru Kepala madrasah juga harus bisa memberikan motivasi kerja bagi para guru. Selain itu ia harus mampu menempatkan para personilnya sesuai dengan beban dan jenis tugas dan kondisi serta kemampuan pelaksanaannya, seperti jenis kelamin, kesehatan fisik, latar

¹⁰ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), h.115

belakang pendidikan, kemampuan dan pengalaman kerja serta bakat, minat dan hobi. Kepala Sekolah juga harus memperhatikan kesejahteraan para guru baik kesejahteraan berupa materi maupun kesejahteraan yang bersifat jasmani dan rohani, sehingga para guru dapat meningkatkan kinerjanya lebih giat lagi.

Peran yang dapat dilakukan oleh Kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru antara lain:

1. Memberikan informasi yang lengkap terhadap bawahan tentang peraturan dan hukuman bagi yang melanggar.
2. Mengelola disiplin secara tepat dan konsisten.
3. Memberikan peringatan yang cukup sebelum memberikan hukuman.
4. Mencari bukti sebelum menjatuhkan teguran dan hukuman.
5. Menggunakan segala macam hukuman secara tepat.
6. Secara pribadi memberikann peringatan peringatan tertentu pada bawahan.¹¹

Adapun acuan yang dijadikan sebagai indikator Kepala madrasah menjalankan peranannya dalam meningkatkan kinerja guru adalah:

1. Memberikan contoh tentang kedisiplinan waktu.
2. Memberikan contoh teladan yang baik dalam hal ucapan, pakaian dan perbuatan
3. Kunjungan kelas untuk mengawasi pelaksanaan pembelajaran
4. Membimbing dan meneliti perangkat pembelajaran
5. Mengawasi penggunaan waktu mengajar
6. Menegur dan mengingatkan guru yang kurang disiplin
7. Mengadakan pertemuan untuk memberikan informasi tentang pendidikan dan mengevaluasi pelaksanaan pendidikan.¹²

Prestasi seorang guru dapat dilihat dari kinerja yang dihasilkan oleh seorang guru tersebut. Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja baik. Menurut

¹¹ Kurniawan, *Posisi Kepala Sekolah sebagai Pemimpin*, (Bandung: Armico, 2000), h. 52.

¹² Wahjo Atmidjo, *Ibid*, h. 125.

Kamus Besar Bahasa Indonesia, kinerja adalah “kemampuan yang membutuhkan pikir dan tenaga untuk melakukan sesuatu memenuhi kebutuhan”.¹³

Kinerja atau perform yaitu, “hasil kerja yang dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam suatu organisasi bersangkutan secara kegal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika”.¹⁴

Adapun indikasi bahwa guru memiliki kinerja yang baik dalam proses pembelajaran adalah sebagai berikut:

1. Hadir di Sekolah 15 menit sebelum pelajaran dimulai;
2. Hadir dan meninggalkan kelas tepat waktu;
3. Melaksanakan tugasnya dengan tertib dan teratur;
4. Membuat program semester;
5. Membuat persiapan mengajar sebelum mengajar;
6. Memeriksa setiap pekerjaan peserta didik;
7. Menyelesaikan administrasi kelas;
8. Mengisi agenda guru;
9. Mengikuti upacara bendera setiap hari senin;
10. Mencatat kehadiran peserta didik setiap hari;
11. Membantu peserta didik yang mengalami kesulitan belajar;
12. Tidak merokok selama berada di lingkungan Sekolah.¹⁵

Untuk mencapai suatu kinerja yang diharapkan dan menjamin tata tertib dan kelancaran tugas, guru wajib menaati peraturan. Sebagaimana yang telah diatur dalam peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 1980, tentang kewajiban seorang guru yaitu:

¹³ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1989), Edisi ke 2, h, 572.

¹⁴ Solichin Abdul Wahab, *Analisis Kebijakan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), Edisi III, h.22.

¹⁵ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Pedoman Pelaksana Pendidikan Agama Islam*, h.28.

1. Setia dan taat pada Pancasila dan UUD 1945
2. Menjaga keutuhan, kekompakan dan peraturan Korp Pegawai Republik Indonesia (Korpri)
3. Menaati segala peraturan perundang-undangan yang berlaku.
4. Menyimpan rahasia jabatan
5. Menjunjung tinggi kehormatan dan martabat negara, pemerintah dengan Pegawai Negeri Sipil dan saling menghormati sebagai warga negara
6. Menaati sumpah/janji Pegawai Negeri Sipil dan sumpah janji jabatan
7. Menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik
8. Memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.
9. Terhadap bawahan bertindak tegas, adil dan bijaksana, membimbing dan mendorong untuk maju, memberikan contoh yang baik.
10. Hormat-menghormati antar sesama warga Negara.¹⁶

Kinerja guru atau prestasi kinerja (*performance*) merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Kinerja guru akan baik jika guru telah melaksanakan unsur-unsur yang berdiri kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama dengan semua warga Sekolah, kepemimpinan yang menjadi panutan peserta didik, kepribadian yang baik, jujur dan obyektif dalam membimbing siswa, serta tanggung jawab terhadap tugasnya. Oleh karena itu tugas Kepala madrasah selaku pemimpin adalah melakukan penilaian terhadap kinerja guru. Penilaian itu penting untuk dilakukan mengingat fungsinya sebagai alat evaluasi kepemimpinan bagi kepala madrasah.

Seorang guru menjalankan tugas-tugasnya sehari-hari sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya sikap kepemimpinan seorang Kepala madrasah

¹⁶ Departemen Agama RI, *Pedoman Kepegawaian*, (Jakarta: Ditjen Pendidikan Islam, 2006), h. 10-13.

didalam menjalankan dan menggerakkan guru sesuai dengan mekanisme dan aturan yang berlaku tanpa ada intimidasi dan tekanan, maka dapat dipastikan guru itu akan profesional, disiplin dan rajin menjalankan tugasnya, akan tetapi sebaliknya apabila seorang Kepala madrasah di dalam menjalankan dan menggerakkan guru tidak sesuai dengan aturan dan mekanisme yang berlaku tanpa memperhatikan atas kebijaksanaan maka dipastikan guru itu akan tertekan dan akan bertindak pada pelaksanaan tugas yang tidak profesional bahkan guru itu akan membangkang dan malas masuk mengajar.

Penyebaran angket saat pra survey terhadap guru MTs Al-Ma'rif Margodadi diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 1
Kinerja Guru MTs AL-Ma'rif Margodadi

No	Perihal	Frekuensi Jawaban			Jumlah
		Selalu	Kadang-Kadang	Tidak Pernah	
1	Hadir di dekolah 15 menit sebelum pelajaran	9	2	0	11
2	Menandatangani daftar hadir (absensi guru)	3	8	0	11
3	Meninggalkan kelas tepat waktu	4	7	0	11
4	Melaksanakan tugas secara trtib dan teratur	4	7	0	11
5	Meninggalkan sekolah izin Kepala Sekolah	3	8	0	11
6	Mengisi buku agenda guru didalam kelas	2	9	0	11
7	Mengikuti upacara bendera pada hari senin	4	7	0	11

Sumber : Hasil penyebaran angket pada pra survey

Berdasarkan tabel di atas jelas bahwa guru MTs AL-Ma'rif Margodadi menunjukkan kinerja yang kurang baik daik dalam proses belajar mengajar. Kondisi ini memotivasi penulis untuk mengungkapkan tentang peran

kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja MTs AL-Ma'ruf Margodadi.

D. Rumusan Masalah

Bagaimana Peran kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs AL-Ma'ruf Margodadi?

E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan

Ingin mengetahui peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs AL-Ma'ruf Margodadi

2. Kegunaan Penelitian

- a. Bagi Kepala Madrasah penelitian ini diharapkan menjadi bahan informasi positif agar memperhatikan para guru yang belum memenuhi standar kompetensi dalam mengajar, sehingga bagi guru yang belum memiliki standar kompetensi dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang sesuai.
- b. Bagi guru penelitian ini diharapkan sebagai masukan konstruksi agar senantiasa meningkatkan kinerjanya dalam proses belajar mengajar. Dengan upaya ini diharapkan akan berimbas kepada peningkatan prestasi belajar peserta didik.

F. Metode Penelitian

1. Data Penelitian

Data yang menjadi bahan penelitian adalah Kepala Madrasah dan seluruh guru MTs AL-Ma'ruf Margodadi yang berjumlah 34 orang.

Tabel 2
Data Guru MTs Al-Ma'ruf Margodadi.

NOMOR	NAMA	L/P	JABATAN	LULUSAN
1	KASTOLANI, S.Pd.I.	L	Kepala Sekolah	S1
2	SUPARDI,S.Pd.I	L	Waka Kurikulum	S1
3	SUYANTO	L	Waka Kesiswaan	S1
4	NASRUDDIN MA'RUF, B.A	L	Guru	S1
5	SITI JAMILAH, S.Ag.	P	Bendahara BOS	S1
6	DADIONO YADI, S.Pd.I	L	Guru	S1
7	DANI MURTIKASARI,S.Pd	P	Guru	S1
8	MUJI RAHARJO	L	Waka Saprass	SMA
9	NUR HAYATI, S.Pd.I.	P	Guru	S1
10	SRI SURYANI, S.Pd	P	Guru	S1
11	SUPRIHATIN	P	Guru	S1
12	ARIS MUNADI,S.H.I.	L	Guru	S1
13	FITRI UTAMI, S.Pd	P	Guru	S1
14	MAMLU'AH, S.Pd.I	P	Guru	S1
15	INDAH KURNIA SARI, S.Pd	P	Guru	S1
16	NAELAL MUNA	P	Guru	SMA
17	DIAN ARDIANI, S.Pd	P	Guru	S1
18	MUHAMAD IRFANI, S.H.I	L	Guru	S1
19	SYAIFULLOH,S.Pd	L	Guru	S1
20	HARMONO,S.Pd	L	Guru	S1
21	SUYATNO	L	Guru	SMA
22	SUHARSIH	P	Guru	SMK
23	NURUL ARIFIN,S.Pd	L	Guru	S1
24	KHUSAINI ZAMAN	L	Guru	SMA
25	RAHMAT MUSTAKIM,S.Pd.I	L	Guru	S1
26	DIANA NURUL INDRIYATI,S.Pd	P	Guru	S1
27	NUR RISKI ARDIANSYAH, S.Sos	L	BK	S1
28	HERDIANSYAH	L	Guru	SMA
29	ATIK FAUZIYAH,S.Pd	P	Guru	S1
30	WIDYA AYU LESTARI,S.Pd	P	Guru	S1
31	AFDOL KURNIAWAN,S.Pd	L	Guru	S1

32	TITIK DWIJAYANTI,S.Pd	P	Guru	S1
33	FAIS FAUZIAH,S.Pd	P	Guru	S1
34	ANA SANTIKA, M.Pd	P	Guru	S2

Sumber : Dokumentasi MTs AL-Ma'ruf Margodadi Tahun 2018

2. Alat Pengumpul Data

a. Observasi

Observasi dilakukan dalam mengamati kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MTs Al-Ma'ruf Margodadi.

b. Wawancara

Wawancara dilakukan kepada guru-guru dan Kepala Madrasah MTs Al-Ma'ruf Margodadi untuk mendapatkan data kinerja guru secara obyektif di sekolah tersebut.

c. Dokumentasi

Dokumentasi dibutuhkan dalam hal sejarah berdirinya, visi dan misi, struktur organisasi, jumlah tenaga pengajar, jumlah peserta didik, sarana dan prasarana yang ada di MTs Al-Ma'ruf Margodadi.

3. Analisis Data

Menurut S. Nasution, analisis data adalah “proses menyusun, mengkatagorikan data, mencari pola atau tema dengan maksud untuk memahami maknanya”.¹⁷ Dalam penelitian kualitatif ada banyak analisis data yang dapat digunakan. Namun demikian, semua analisis atau penelitian kualitatif biasanya

¹⁷ S. Nasution, *Metodologi Penelitian Dasar*, (Bulan Bintang, Jakarta, 1994), h. 72.

mendasarkan bahwa analisis data dilakukan sepanjang penelitian. Dengan kata lain,kegiatannya bersamaan dengan proses pelaksanaan pengumpulan data.”¹⁸

Adapun langkah yang digunakan adalah sebagai berikut:

a. Reduksi data

Reduksi data atau proses transformasi diartikan “ proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, transformasi data yang muncul dari catatan-catatan dialapangan yang mencakup kegiatan mengikhtisarkan hasil pengumpulan data selengkap mungkin, dan memilih-milahnya kedalam satuan konsep, kata gori atau tema tertentu”.¹⁹

Dalam kaitan ini peneliti menajamkan analisis mengololongkan atau pengkategorisasian ke dalam tiap permasalahan melalui uraian singkat, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasikan data sehingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi.

b. Display Data

Display data atau penyajian data adalah kegiatan yang yang mencakup mengorganisasi data dalam bentuk tertentu sehingga terlihat sososknya secara lebih utuh. Display data dapat berbentuk bentuk uraian naratif, bagan, hubungan antar kategori, diagram alur dan lain sejenisnya atau bentuk-bentuk lain”.²⁰

Dalam kaitan ini peneliti berusaha menyusun data yang relevan sehingga menjadi informasi yang dapat disimpulkan dan memiliki makna tertentu. Prosesnya dilakukan dengan cara menampilkan dan membuat hubungan antar

¹⁸ H.B. Sutopo, *Metodologi penelitian Kulitatif*, (Surakarta: Sebelas Maret University Press, 2002), h. 35-36.

¹⁹ Imam Suprayogi dan Tobrani, *Metodologi Penelitian Sosial Agama*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), h. 193.

²⁰ Burhan Bungin, *Anailis Data Peneitian Kualitatif : Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), h. 70.

fenomena untuk memaknai apa yang sebenarnya terjadi dan apa yang perlu ditindaklanjuti untuk mencapai tujuan penelitian.

c. Menarik Kesimpulan (verifikasi)

Penarikan kesimpulan atau verifikasi adalah usaha untuk mencari atau memahami makna/arti, keteraturan, pola-pola, penjelasan, alur sebab akibat atau proposisi. Penarikan kesimpulan sebenarnya hanyaah sebagian dari satu kegiatan dan konfigurasi yang utuh.

Dalam penarikan kesimpulan peneliti menggunakan pendekatan berpikir induktif yaitu pemikiran yang berangkat dari fakta-fakta atau peristiwa-peristiwa khusus kemudian dari fakta-fakta yang tersebut ditarik generalisasi-generalisasi yang mempunyai sifat umum.²¹



²¹ Sutrisno Hadi, *Methodology Research*, (Yogyakarta: Yayasan Fakultas Psikologi UGM 2003), Edisi IV, h. 43.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Peran Kepala Madrasah

Penelitian tentang harapan peranan kepala madrasah sangat penting bagi guru-guru dan murid-murid. Pada umumnya kepala sekolah memiliki tanggung jawab sebagai pemimpin di bidang pengajaran, pengembangan kurikulum, administrasi kesiswaan, administrasi personalia staf, hubungan masyarakat, administrasi school plant, dan perlengkapan serta organisasi sekolah.

Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah.

Cara kerja kepala sekolah dan cara ia memandang peranannya dipengaruhi oleh kepribadiannya, persiapan dan pengalaman profesionalnya, serta ketetapan yang dibuat oleh sekolah mengenai peranan kepala sekolah di bidang pengajaran. Pelayanan pendidikan dalam dinas bagi administrator sekolah dapat memperjelas harapan-harapan atas peranan kepala madrasah.

Soewadji Lazaruth menjelaskan 3 fungsi kepala sekolah, yaitu sebagai administrator pendidikan, supervisor pendidikan, dan pemimpin pendidikan. Kepala madrasah berfungsi sebagai administrator pendidikan berarti untuk meningkatkan mutu sekolahnya, seorang kepala sekolah dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas sekolahnya misalnya gedung, perlengkapan atau peralatan dan lain-lain yang tercakup dalam bidang administrasi pendidikan. Lalu jika kepala sekolah berfungsi sebagai supervisor pendidikan berarti usaha

peningkatan mutu dapat pula dilakukan dengan cara peningkatan mutu guru-guru dan seluruh staf sekolah, misalnya melalui rapat-rapat, observasi kelas, perpustakaan dan lain sebagainya. Dan kepala madrasah berfungsi sebagai pemimpin pendidikan berarti peningkatan mutu akan berjalan dengan baik apabila guru bersifat terbuka, kreatif dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Suasana yang demikian ditentukan oleh bentuk dan sifat kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah.²² Itulah pendapat Soewadji Lazaruth dalam bukunya *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*,

B. Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepala Madrasah

Secara etimologi kepala sekolah/madrasah adalah guru yang memimpin sekolah.²³ Berarti secara terminology kepala madrasah dapat diartikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kepala madrasah adalah pimpinan tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala madrasah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan.

Kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah/madrasah dimana diselenggarakan proses belajar

²² Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta: Kanisius, 1994), cet. VI, h. 20

²³ W.J.S. Poerwadarminto, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1976), h. 482

mengajar atau tempat dimana menjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.²⁴

Berdasarkan pengertian di atas, yang dimaksud dengan kepala madrasah adalah seseorang yang diberi amanat untuk memimpin suatu sekolah agar tujuan pendidikan dalam instansi pendidikan tersebut dapat mencapai dapat tercapai sesuai dengan yang ditetapkan.

Dalam konteks pendidikan modern, kepala sekolah tidak hanya dituntut untuk memimpin atau menggerakkan orang-orang dalam instansi pendidikan tersebut, tetapi lebih jauh lagi, kepala madrasah dituntut untuk memiliki multi talenta dalam rangka agar kepala sekolah tersebut tidak hanya sekedar menjadi guru sekaligus pemimpin, tetapi dapat juga sebagai penggerak, motivator, pendukung proses pembelajaran dan lebih utamanya lagi sebagai panutan bagi para tenaga pendidik, murid dan segenap tenaga yang terkait dalam instansi/lembaga pendidikan tersebut.

2. Fungsi Kepala Madrasah

Menurut E. Mulyasa, kepala sekolah mempunyai 7 fungsi utama, yaitu:²⁵

a. Kepala Madrasah Sebagai Educator (Pendidik)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala madrasah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya,

²⁴ Wahjo Atmidjo, *Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, Cet. III, 2001), h. 81.

²⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007), h. 98-122

sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

b. Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru.

Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: MGMP/MGP tingkat sekolah, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

c. Kepala Madrasah Sebagai Administrator

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala sekolah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

d. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran. Sebagaimana disampaikan oleh Sudarwan Danim mengemukakan bahwa menghadapi kurikulum yang berisi perubahan-perubahan yang cukup besar dalam tujuan, isi, metode dan evaluasi pengajarannya, sudah sewajarnya kalau para guru mengharapkan saran dan bimbingan dari kepala sekolah mereka. Dari ungkapan ini, mengandung makna bahwa kepala sekolah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum sekolah. Mustahil seorang kepala sekolah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara dia sendiri tidak menguasainya dengan baik.

e. Kepala Madrasah Sebagai Leader (Pemimpin)

Gaya kepemimpinan kepala madrasah seperti apakah yang dapat menumbuh-suburkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap peningkatan kompetensi guru? Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita

mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Mulyasa menyebutkan kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian, dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut : (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.

f. Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah, dan mengembangkan model model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan

g. Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan

secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

3. Syarat Kompetensi Kepala MTs

Dengan tuntutan yang ada, disesuaikan dengan perkembangan zaman, seorang kepala sekolah di samping membutuhkan keahlian dan keterampilan dalam bidang pendidikan, Abu Ahmadi dalam bukunya *Administrasi Pendidikan* menyebutkan ada syarat-syarat yang lain yang harus terpenuhi dalam rangka memenuhi kriteria untuk menjadi seorang kepala sekolah, yakni sebagai berikut:²⁶

- a. Harus dapat memelihara dan menghargai dengan sungguh-sungguh semua kepercayaan yang diberikan oleh orang-orang yang berhubungan dengannya.
- b. Harus memiliki solidaritas yang tinggi, dapat menilai orang lain secara teliti dari segi kemanusiaannya serta dapat bergaul dengan baik.
- c. Harus berjiwa optimis dan berusaha melalui yang baik, mengharapkan yang baik dan melihat segi-segi yang baik.
- d. Hendaknya bersifat adil dan jujur, sehingga tidak dipengaruhi penyimpangan-penyimpangan orang lain.
- e. Hendaknya ia cukup tegas dan objektif (tidak memihak) sehingga guru yang lemah dalam stafnya tidak hilang dalam bayangan orang-orang yang kuat pribadinya.
- f. Harus berjiwa terbuka dan luas sehingga mudah memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap situasi yang baik.

²⁶Abu Ahmadi, *Administrasi Pendidikan*, (Semarang Toha, Putra, Edisi Refisi, 2001), h. 103-104.

- g. Harus terbuka dan tidak boleh berbuat yang dapat menimbulkan kesalahan terhadap seseorang yang bersifat selama-lamanya.
- h. Harus jujur, terbuka dan penuh tanggung jawab.
- i. Harus ada taktik, sehingga kritiknya tidak menyinggung perasaan orang lain.
- j. Sikapnya yang bersimpati terhadap guru-gurunya tidak menimbulkan depresi dan putus asa pada anggota stafnya.
- k. Sikapnya harus ramah, terbuka dan mudah dihubungi sehingga guru-guru siapa saja yang membutuhkannya tidak ragu-ragu untuk menemuinya.
- l. Harus dapat bekerja dengan tekun dan rajin serta teliti sehingga menjadi contoh bagi stafnya.
- m. Personal appearance terpelihara dengan baik sehingga dapat menimbulkan respons dari orang lain.
- n. Terhadap murid-murid ia harus mempunyai perasaan cinta sedemikian rupa sehingga ia secara wajar dan serius mempunyai perhatian terhadap mereka.

Selain syarat-syarat tersebut di atas, seorang kepala sekolah, menurut Muhammad Uzer Utsman harus pula memiliki syarat-syarat lain yaitu: “tingkat pendidikan yang memadai, memiliki pengalaman mengajar atau masa kerja yang cukup, mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, memiliki keterampilan, mempunyai kemampuan dalam memimpin, mempunyai sikap yang positif dalam menghadapi tugasnya. Hal tersebut dimaksudkan agar

tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara efektif dan efisien.²⁷

Dengan tercapainya syarat-syarat tersebut sebagai kepala sekolah, diharapkan dapat tercipta pelaksanaan tugas yang baik dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah yang dipimpinnya dan dapat menunjang tujuan pendidikan nasional pada umumnya. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Ngalim Purwanto bahwa syarat-syarat sebagai kepala sekolah di antaranya : “memiliki ijazah yang sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah, mempunyai pengalaman kerja yang cukup, memiliki kepribadian yang baik, mempunyai keahlian dan berpengetahuan luas, mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolah.”²⁸

Dengan syarat-syarat di atas, seorang kepala sekolah diharapkan akan mampu memenuhi kinerjanya sebagai seorang kepala sekolah, dikarenakan dengan pengetahuan yang luas, akan membantu seseorang dalam pertumbuhan pengetahuan, dan pribadinya secara profesional sehingga kepemimpinannya akan meningkat dalam rangka mewujudkan kepemimpinannya.²⁹

Sedangkan dalam islam, pendidikan yang dicanangkan islam memiliki kriteria tersendiri dan syarat-syarat tertentu, antara lain :³⁰

a. Ikhlas

Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surah al-A'raf ayat 29 yang berbunyi:³¹

²⁷ Muhammad Uzer Utsman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet. VII, 2006), h.8.

²⁸ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), h.79.

²⁹ Hidayat Sutopo dan Wanty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi*, (Jakarta: Bina Ilmu Aksara, Cet. III, 2001), h. 90.

³⁰ Ramayulis, *Sistem Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2001), h. 218-241.

وَأَقِيمُوا وُجُوهَكُمْ عِنْدَ كُلِّ مَسْجِدٍ وَادْعُوهُ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ ۚ كَمَا بَدَأَكُمْ تَعُودُونَ

Artinya : “Katakanlah, Tuhanku menyuruh menjalankan keadilan. Dan (katakanlah), Luruskanlah muka (diri)mu disetiap sembahyang dan sembahlah Allah dengan mengikhhlaskan ketaatanmu kepadaNya. Sebagaimana Dia telah menciptakan kamu pada permulaan (demikian pulalah kamu akan kembali padaNya)”

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan hendaknya dijadikan sebagai ibadah kepada Allah SWT, sedangkan pengabdian yang bernilai tinggi adalah disertai dengan keikhlasan hati hanya karena Allah SWT.

b.Kejujuran

Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Az-Zumar ayat 33 yang berbunyi:³²

وَالَّذِي جَاءَ بِالصِّدْقِ وَصَدَّقَ بِهِ ۖ أُولَٰئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ
Artinya : “Dan orang yang membawa kebenaran (Muhammad) dan membenarkannya, mereka itulah orang-orang yang bertaqwa”.

Berdasarkan ayat di atas, dapat dipetik hikmah bahwa dalam kaitannya dengan sikap pemimpin atau kepala madrasah dalam pendidikan islam, selalu menjunjung tinggi kebenaran dan kejujuran. Kebenaran dan kejujuran akan membawa manusia pada kemampuan untuk mencapai tingkat ketaqwaan yang tinggi, atau derajat ketaqwaan yang tinggi. Sedangkan ketaqwaan adalah taraf tertinggi bagi orang beriman dan sebagai barometer ukuran keislam seseorang. Sebagaimana yang tercantum dalam Al Qur'an surah An Nisa ayat 1.

³¹ Departemen Agama RI., *Al Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Yayasan Penerjemah Al Qur'an, 2005), h. 229.

³² *Ibid.*, h. 750.

c. Amanah

Hal ini sesuai dengan firman Allah surah An Nisa ayat 58 yang berbunyi:³³

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

Artinya : “sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan hukum secara adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.”

Dalam prosesnya, system manajemen dalam pendidikan harus memiliki prinsip amanat. Sebab, tanpa amanat, para pengelola pendidikan dalam hal ini adalah kepala sekolah akan bekerja dengan ragu-ragu dan serba salah. Akan tetapi jika mereka diberi kepercayaan penuh, maka mereka akan mengerahkan seluruh potensi yang ada pada diri mereka demi kemajuan pendidikan islam.

d. Adil

Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surah Al-Ma'idah ayat 8 yang berbunyi:³⁴

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

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman hendaknya kamu menjadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi

³³ *Ibid.*, h. 128.

³⁴ *Ibid.*, h. 159.

dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap suatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada taqwa. Dan bertaqwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.”

Semua keputusan yang diambil oleh kepala sekolah dalam manajemen pendidikan islam harus mencerminkan sikap adil, baik adil dalam menimbang, dalam menyampaikan maupun dalam melaksanakan.

e. Tanggungjawab

Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surah Al-Baqarah ayat 286 yang berbunyi:³⁵

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إَصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ وَاعْفُ عَنَّا وَارْحَمْنَا أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ

Artinya : *“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya, ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya.”*

Berdasarkan ayat di atas, dapat diambil hikmah bahwa semua tindakan yang dilakukan oleh seorang kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan akan dimintai pertanggung jawaban. Demikian juga segala aktifitas dan kebijaksanaan yang diambil oleh pengelola pendidikan islam harus dipertanggung jawabkan. Pertanggung jawaban ini bukan hanya dihadapan manusia dan masyarakat akan tetapi juga di hadapan Allah SWT.

³⁵Ibid.,h. 72.

f. Dinamis

Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surah Al-Ra'd ayat 11 yang berbunyi:³⁶

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ ۗ

Artinya : “*Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.*”

Ayat di atas mengandung hikmah bahwa system pendidikan islam seharusnya merupakan sebuah system yang dinamis dan bukan statis, dan dinamika tersebut selalu diarahkan kepada tujuan pendidikan islam dan dilandasi oleh prinsip-prinsip keislaman.

g. Praktis

Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surah Al-Ashr ayat 1-3 yang berbunyi:³⁷

وَالْعَصْرِ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَّصَوْا بِالصَّبْرِ

Artinya : “ *Demi masa. Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian. kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya menaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menepati kesabaran.*”

Dari ayat di atas, dapat dipetik hikmah bahwa dalam praktek pendidikan islam, hendaknya semua perbuatan yang terkait dengan pendidikan islam harus sesuai dengan ajaran islam, dan itu semua merupakan implementasi dari keimanan seseorang muslim dalam bentuk amal saleh.

³⁶ *Ibid.*, h. 370.

³⁷ *Ibid.*, h. 1099.

h.Fleksibel

Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surah Al-Anbiya ayat 107 yang berbunyi:³⁸

وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ

Artinya : “Dan tiadalah kami mengutus kamu, melainkan untuk menjadi rahmat bagi semesta alam.”

Dari ayat di atas, dapat dipetik hikmah bahwa system manajemen dalam pendidikan islam diharapkan mampu memberi “warna” bahkan mengarahkan system manajemen pendidikan lain ke arah yang lebih bermanfaat.

Berdasarkan uraian di atas, maka jelaslah bahwa persyaratan-persyaratan yang telah diurai tersebut merupakan faktor yang sangat erat hubungannya terhadap praktik atau pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan tugas sekolah atau madrasah, khususnya dalam rangka menunjang tercapainya tujuan pendidikan lembaga tersebut dan tujuan pendidikan nasional.

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Tugas Kepala Madrasah

Sebagai seorang kepala sekolah yang harus melaksanakan tugasnya, maka ia harus bekerja sesuai dengan fungsinya, karena lancar atau tidaknya suatu sekolah dan tinggi rendahnya mutu suatu sekolah tidak hanya ditentukan oleh jumlah guru dan kecakapannya, tetapi termasuk juga cara pengawasan kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya. Begitu juga dalam memotivasi guru untuk meningkatkan prestasi atau mutu pendidikan, bukan hanya meningkatkan faktor gurunya saja, tetapi bagaimana cara

³⁸*Ibid.*,h. 608.

memanfaatkan kesempatan guru-guru dan murid-murid itu dan bagaimana seorang kepala sekolah dapat bekerja sama dengan guru dan dapat mengikutsertakan potensi yang ada dalam kelompok semaksimal mungkin.

Untuk mengikutsertakan dan memanfaatkan anggota kelompok tidak dapat dilakukan dengan cara dominasi yang otoriter, sebab dengan cara otoriter, cenderung akan menjadikan suasana yang tidak kondusif. di sisi lain, akan menghilangkan rasa tanggung jawab bersama dan tanggung rasa bersama.

Karena dari rasa tanggung jawab inilah yang diperlukan sebagai penggerak dan penghasil potensi yang maksimal. Untuk itu supaya berhasil, maka antar kelompok harus saling menghargai dan saling menyanggupi kemampuan masing-masing.

Kepala madrasah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pemimpin lembaga pendidikan, selalu berhadapan dengan berbagai macam factor yang mempengaruhinya, seperti:

1. Tingkat pendidikan guru

Sesuai dengan kebijaksanaan pemerintah, bahwa dalam rangka menunjang keberhasilan dalam proses belajar mengajar peserta didik, maka guru diharapkan memiliki kualisasi pendidikan sebagaimana yang telah ditetapkan oleh pemerintah, yaitu bahwa untuk guru Sekolah Dasar atau yang sederajat, seorang guru minimal harus berpendidikan Strata Satu (S 1).

Apabila guru-guru yang mengajar pada jenjang sekolah manapun memiliki kualifikasi pendidikan sebagaimana yang diharapkan oleh pemerintah,

maka akan berpengaruh terhadap proses belajar mengajar di kelas yang pada akhirnya juga akan meningkatkan prestasi belajar peserta didik.

Namun begitu juga sebaliknya, apabila guru yang mengajar belum memenuhi kualifikasi pendidikan yang telah ditetapkan, maka sedikit banyak juga akan mempengaruhi profesionalisme guru dalam proses belajar mengajar dan juga hal-hal lain.³⁹

2. Administrasi Sekolah

Administrasi sekolah yang rapi dan teratur tentu dapat mempengaruhi kompetensi seorang kepala madrasah. Karena keberhasilan kepala sekolah bukan hanya diukur dari keberhasilannya meningkatkan prestasi belajar peserta didik dan memperbanyak sarana dan prasarana belajar, namun faktor penting yang juga berpengaruh dalam menjalankan tugas sebagai kepala sekolah adalah manajemen sekolah yang bersih, rapi, teratur dan transparan.

Apabila kepala madrasah dapat menjalankan perannya sebagai seorang manajer sekolah yang baik, maka akan berpengaruh luas terhadap civitas pendidikan, seperti staf tata usaha, guru dan prangkat pendidikan yang lainnya. Juga secara eksternal akan memiliki dampak yang baik dengan masyarakat, orang tua peserta didik juga dinas atau lembaga yang berada di atasnya.

Begitu juga sebaliknya, apabila kepala sekolah tidak memiliki kompetensi yang baik dalam hal manajemen atau administrasi madrasah, tentunya hal ini akan sangat mempengaruhi kepemimpinan sekolah yang pada akhirnya akan sulit untuk mewujudkan tujuan sekolah yang telah disepakati bersama.⁴⁰

³⁹ Wahjo Atmidjo, *Ibid.*, h. 49.

⁴⁰ *Ibid.*, h. 94.

3. Sarana dan prasarana belajar

Sarana dan prasarana sekolah juga dapat mempengaruhi kompetensi kepala sekolah dalam menjalankan peran dan fungsinya baik sebagai seorang pemimpin, seorang manajer, seorang pendidik maupun seorang staf. Apabila sarana dan prasarana sekolah dapat tercukupi dengan baik, tentu sangat membantu tugas-tugas sebagai kepala sekolah dan juga dapat dimanfaatkan oleh para guru dalam menunjang proses belajar mengajar.

Sarana dan prasarana yang dapat menunjang kompetensi kepala sekolah seperti : kondisi fisik gedung sekolah, kondisi ruangan belajar, seperti meja, kursi, almari dan keperluan lain juga sarana lain yang berkenaan dengan keperluan administrasi seperti computer, mesin ketik, mesin printer, mesin facsimile, pesawat telepon dan sarana kegiatan belajar mengajar.⁴¹

C. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Setiap individu yang diberi tugas atau kepercayaan untuk bekerja pada suatu lembaga tertentu diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan dan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan lembaga tersebut.

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan.⁴²

Sedangkan ahli lain berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang di dalamnya terdiri dari tiga aspek,

⁴¹ M. Ngalim Purwanto, *Ibid.*, 239.

⁴² Sulistyorini, *Hubungan Antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru*, (Jakarta: Media Ilmu, 2001), h, 61.

yaitu: jelas tugas, atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya; kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi; kejelasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud.⁴³

Berdasarkan beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah kemampuan yang di tunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Mengingat kinerja guru terdiri dari dua kata, yaitu: kinerja dan guru, maka, akan diuraikan satu-persatu terlebih dahulu kemudian akan dijelaskan secara utuh sehingga akan tergambar pengertian keduanya.

Sedangkan Guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didiknya di depan kelas. Di samping itu, guru merupakan orang yang memberikan bimbingan pengajaran yang berkenaan dengan pengetahuan yang bersifat kognitif, afektif dan psikomotorik. Hal ini sebagaimana dinyatakan dalam undang-undang nomor 14 tahun 2005 yaitu:⁴⁴

“Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, pendidikan menengah.”

⁴³ Djamarah, S., *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*, (Surabaya: Usaha Nasional, Cet. IV, 2004), h. 61.

⁴⁴ Tim Penyusun, *Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2006), h. 2.

Pendapat lain menyatakan bahwa guru adalah salah satu komponen manusiawi yang dalam proses belajar mengajar ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia (SDM) yang potensial dalam pembangunan.⁴⁵

Dalam prespektif islam, guru sering disebut dengan. 1) Ustad, yaitu orang yang dituntut untuk komitmen dengan profesinya. 2) Mu'allim, yaitu orang yang mampu menjelaskan hakikat ilmu. 3) Murobbby, yaitu orang yang membimbing. 4) Mudarris, yaitu orang yang mencerdaskan orang lain. 5) Mu'addib, orang yang membangun peradaban.⁴⁶

Berdasarkan pengertian di atas, dapat dipahami bahwa guru adalah orang yang memberikan pengarahan dan bimbingan yang berisikan tentang ilmu pengetahuan yang nantinya dipergunakan pada masa-masa yang akan datang.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas, dapat dipahami bahwa kinerja guru adalah kemampuan kerja untuk mendidik dan memberikan dorongan kepada peserta didik agar lebih professional di dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan yang ia butuhkan.

2. Indikator Kinerja Guru

Kinerja merefleksikan kesuksesan suatu lembaga, maka dipandang penting untuk mengukur karakteristik tenaga kerjanya, kinerja guru merupakan kolminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yakni: keterampilan, upaya sifat keadaan dan kondisi eksternal.⁴⁷

⁴⁵ Sardiman AM., *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2000), h. 1.

⁴⁶ Ramahyulis, *Metodologi Pendidikan Agama Islam*, (Jkarta: Kalam Mulia, 2005), h. 49.

⁴⁷ Sulistyorini, *Ibid.*, h. 69.

Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dibawa seseorang ketempat kerja seperti pengalaman, kemampuan, kecakapan-kecakapan antar pribadi serta kecakapan teknik. Upaya tersebut diungkap sebagai motivasi yang diperlihatkan kariawan untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Sedangkan kondisi eksternal adalah tingkat sejauh mana kondisi eksternal mendukung produktifitas kerja.

Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas professional artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Guru memiliki tanggung jawab yang secara garis besar dikelompokkan yaitu: 1) Guru sebagai pengajar. 2) Guru sebagai pembimbing. 3) Guru sebagai administrator kelas.⁴⁸

Berdasarkan uraian di atas, dapat dipahami indikator kinerja guru antara lain:

- a. Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar.
- b. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa.
- c. Penguasaan metode dan strategi mengajar.
- d. Pemberian tugas-tugas kepada siswa.
- e. Kemampuan mengelola kelas.
- f. Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi.

⁴⁸ Danim S., *Inovasi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002), h. 122.

Pendapat lain menyatakan, sedangkan ada sepuluh kemampuan guru yang disyaratkan dalam rangka menunjang kinerjanya dalam proses belajar mengajar, yaitu:⁴⁹

- a. Menguasai bahan.
- b. Mengelola program belajar mengajar.
- c. Mengelola kelas.
- d. Menggunakan media atau sumber belajar.
- e. Menguasai landasan pendidikan.
- f. Mengelola interaksi belajar mengajar.
- g. Menilai prestasi belajar.
- h. Mengenal fungsi dan layanan bimbingan dan penyuluhan.
- i. Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah.
- j. Memahami dan menafsirkan hasil penelitian guna keperluan pengajaran.

Dalam pekerjaan itu dituntut adanya kinerja yang baik, kinerja yang baik khususnya bagi guru dapat dilihat dari beberapa indikasi tersebut di bawah ini:⁵⁰

1. Memiliki spesialisasi dengan latar belakang teori yang luas, maksudnya:
 - a. Mempunyai pengetahuan yang luas.
 - b. Memiliki keahlian khusus yang mendalam.
2. Merupakan karir yang dibina dalam suatu organisatoris, maksudnya:
 - a. Adanya keterkaitan dalam suatu organisasi professional.
 - b. Memiliki otonomi jabatan.

h. 19. ⁴⁹ Nana Sudjana, *Dasar Dasar Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Algensindo, 2002),

⁵⁰ Sardiman AM., *Op. Cit.*, h. 131-132.

- c. Merupakan karya bakti seumur hidup.
3. Diakui masyarakat sebagai pekerjaan yang mempunyai status professional, maksudnya:
 - a. Memperoleh dukungan masyarakat.
 - b. Mendapat pengesahan dan perlindungan hukum.
 - c. Memiliki persyaratan kerja yang sehat.
 - d. Memiliki jaminan hidup yang layak.

Jika dicermati dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kriteria suatu kinerja adalah meliputi:⁵¹

1. Keilmuan yang mendasari profesi yang ditekuni yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan khusus.
2. Keahlian (skil) yang meliputi keterampilan dalam mengaplikasikan teori keilmuan yang menjadi dasar sebuah profesi.
3. Adanya kode etik profesi yang dijadikan sebagai pedoman dalam melakukan tugasnya.
4. Pengakuan masyarakat terhadap hasil dari suatu kinerja yang menguntungkan objek profesi.
5. Adanya organisasi yang dijadikan ajang pengembangan dan pelaksanaan pelayanan profesinya secara maksimal.
6. Kepribadian yang mencakup bagaimana perilaku dan sifat pelaksanaan kinerja harus menunjang keberhasilan profesi yang diembannya.

⁵¹*Ibid.*, h. 139.

Berdasarkan uraian di atas, maka nyatalah bahwa guru merupakan bagian dari sebuah pekerjaan yang dalam pelaksanaannya menuntut adanya kinerja yang baik di dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik.

3. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Guru merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan dan dianggap sebagai orang yang berperan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan yang merupakan pencerminan mutu pendidikan. Keberadaan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya tidak lepas dari pengaruh faktor internal dan eksternal. Yang membawa dampak pada perubahan kinerja guru. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru yang dapat diungkap tersebut antara lain:

a. Kepribadian dan dedikasi

Setiap guru memiliki kepribadian masing-masing sesuai ciri-ciri pribadi yang mereka miliki. Ciri-ciri inilah yang membedakan seorang guru dari guru lainnya. Kepribadian yang sebenarnya adalah suatu masalah abstrak, yang hanya dapat dilihat dari penampilan, tindakan, ucapan, cara berpakaian, dan dalam menghadapi setiap persoalan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat bahwa kepribadian yang sebenarnya adalah abstrak, sukar dilihat atau diketahui secara nyata, yang dapat diketahui adalah penampilan atau bekasnya dalam segala segi dan aspek kehidupan misalnya dalam tindakanya, ucapan, caranya bergaul, berpakaian dan dalam menghadapi setiap persoalan atau masalah, baik yang ringan maupun yang berat.⁵²

⁵²Djamarah, S., *Ibid.*, h. 101.

Kepribadian adalah keseluruhan dari individu yang terdiri dari unsur psikis dan fisik, artinya seluruh sikap dan perbuatan seseorang merupakan suatu gambaran dari kepribadian orang itu, dengan kata lain, baik tidaknya citra seseorang ditentukan oleh kepribadiannya. Lebih lanjut, Djamarah SB, mengemukakan bahwa faktor terpenting dari seorang guru adalah kepribadiannya. Kepribadian inilah yang akan menentukan apakah ia menjadi pendidik dan Pembina yang baik bagi anak didiknya ataukah akan menjadi perusak atau penghancur bagi hari depan anak didiknya, terutama bagi anak didik yang masih kecil dan mereka yang sedang mengalami kegoncangan jiwa. Kepribadian adalah suatu cerminan dari citra seorang guru dan akan mempengaruhi interaksi antara guru dan anak didik. Oleh karena itu, kepribadian merupakan factor yang menentukan tinggi rendahnya martabat seorang guru.

b. Pengembangan profesi

Profesi guru kian hari menjadi perhatian seiring dengan perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi yang menuntut kesiapan agar tidak ketinggalan. Profesi ialah suatu jabatan atau pekerjaan biasa seperti halnya dengan pekerjaan-pekerjaan lain.⁵³ Tetapi pekerjaan itu harus ditetapkan kepada masyarakat untuk kepentingan masyarakat umum, bukan untuk kepentingan individual, kelompok, atau golongan tertentu.

Dalam melaksanakan pekerjaan itu harus memenuhi norma-norma itu. Orang yang melakukan pekerjaan profesi itu harus ahli, orang yang sudah memiliki daya pikir, ilmu dan keterampilan tinggi. Di samping itu, ia

⁵³ Pidarta, *Landasan Kependidikan Stimulus Ilmu Pendidikan Bercorak Indonesia*, (Jaakarta: Bina Rineka Cipta, 2002), h. 162.

juga dituntut dapat mempertanggung jawabkan segala tindakan dan hasil karyanya yang menyangkut profesi itu.

c. Kemampuan mengajar

Untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik, guru memerlukan kemampuan. Guru harus memiliki kemampuan merencanakan pengajaran, menuliskan tujuan pengajaran, menyajikan bahan pengajaran, memberikan pertanyaan kepada siswa, mengajarkan konsep, berkomunikasi dengan siswa, mengamati kelas dan mengevaluasi hasil belajar.

Kompetensi guru adalah kemampuan atau kesanggupan guru dalam mengelola pembelajaran. Titik tekanya adalah kemampuan guru dalam pembelajarannya bukanlah apa yang harus dipelajari (*Learning what to be learnt*), guru dituntut mampu menciptakan dan menggunakan keadaan positif untuk membawa mereka ke dalam pembelajaran agar anak dapat mengembangkan kompetensinya.

Guru harus mampu menafsirkan dan mengembangkan isi kurikulum yang digunakan selama ini pada suatu jenjang pendidikan yang diberlakukan sama walaupun latar-belakang social, ekonomi dan budaya yang berbeda-beda.

Aspek-aspek teladan mental guru berdampak besar terhadap iklim belajar dan pemikiran pelajar yang diciptakan guru. Guru harus memahami bahwa perasaan dan sikap siswa akan terlibat dan berpengaruh kuat pada proses belajarnya. Agar guru mampu berkompetensi harus memiliki jiwa

inovatif, kreatif, dan kapabel, meninggalkan sikap konserfatif, tidak bersifat defensive tetapi mampu membuat anak lebih bersifat ofensif.⁵⁴

Penguasaan seperangkat kompetensi yang meliputi kompetensi keterampilan proses dan kompetensi penguasaan pengetahuan merupakan unsur yang dikolabirasikan dalam bentuk satu kesatuan yang utuh dan membentuk struktur kemampuan yang harus dimiliki seorang guru, sebab kompetensi merupakan seperangkat kemampuan guru searah dengan kebutuhan pendidikan di sekolah, tuntutan di masyarakat, dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

d. Kedisiplinan

Disiplin adalah suatu keadaan tertib di mana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang telah ada dengan rasa senang.

Tujuan disiplin yaitu agar kegiatan sekolah dapat berlangsung secara efektif dalam suasana tenang, tentram dan setiap guru beserta karyawan dalam prganisasi sekolah merasa puas karena terpenuhi kebutuhannya.⁵⁵

Kedisiplinan sangat perlu dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai pengajar, pendidik, dan pembimbing siswa. Disiplin yang tinggi akan mampu membangun kinerja yang profesional sebab pemahaman disiplin yang baik guru mampu mencermati aturan-aturan dan langkah strategis dalam melaksanakan proses kegiatan belajar mengajar. Kemampuan guru dalam memahami aturan dan melaksanakan aturan yang

⁵⁴ Sutadipura, *kompetensi Guru dan Kesehatan Mental*, (Bandung: Angkasa, 2004), h. 72.

⁵⁵ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*, (Jakarta:Rineka Cipta, 2003), h. 99.

tepat, baik dalam hubungan personalia lain di sekolah maupun dalam proses belajar mengajar di kelas sangat membantu upaya membelajarkan siswa ke arah yang lebih baik. Kedisiplinan bagi para guru merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Dengan demikian kedisiplinan seorang guru menjadi tuntutan yang sangat penting untuk dimiliki dalam upaya menunjang dan meningkatkan kinerja dan di sisi lain akan memberikan teladan bagi siswa bahwa disiplin sangat penting bagi siapapun apabila ingin sukses.

e. Kesejahteraan

Faktor kesejahteraan menjadi salah satu yang berpengaruh terhadap kinerja guru di dalam meningkatkan kualitasnya sebab semakin sejahteranya seseorang makin tinggi kemungkinan untuk meningkatkan kerjanya.

Profesioanalitas guru tidak saja dilihat dari kemampuan guru dalam mengembangkan dan memberikan pembelajaran yang baik kepada peserta didik, tetapi juga harus dilihat oleh pemerintah dengan cara memberikan gaji yang pantas serta berkeadilan. Bila kebutuhan dan kesejahteraan para guru telah layak diberikan oleh pemerintah, maka tidak akan ada lagi guru yang membolos karena mencari tambahan di luar.

D. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Dalam Undang-undang sistem pendidikan nomor 20 Tahun 2003 menyatakan bahwa “pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa bertujuan untuk

berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁵⁶

Pada saat ini, dunia pendidikan dihadapkan pada tantangan yang berat, yaitu masalah kualitas-kualitas pendidikan. Masalah ini bersifat penting dan mendesak untuk dipecahkan, karena menyangkut kepentingan dan harapan masyarakat banyak. Semua orang menginginkan kualitas pendidikan yang handal yang dapat memecahkan masalah kehidupan. Harapan masyarakat tersebut harus disikapi dengan sungguh-sungguh oleh pihak yang terlibat dalam pelaksanaan pendidikan.

Hal tersebut mengisaratkan perlunya kepala madrasah sebagai pemimpin memiliki kemampuan untuk menggerakkan komponen yang berada di sekolah yang dipimpinnya dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan.

Salah satu indikator peningkatan kualitas pendidikan ialah pelaksanaan proses belajar mengajar berjalan secara efektif. Oleh karena itu, kepala sekolah dalam rangka menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dituntut untuk memahami karakteristik bawahannya, dan memahami fenomena yang terjadi di lingkungannya, sehingga mampu meningkatkan serangkaian hubungan kerja sebagai upaya pencapaian tujuan.

Agar proses pendidikan dapat berjalan efektif dan efisien, guru dituntut untuk memiliki kinerja yang memadai, baik dari segi jenis maupun isinya. Namun jika kita salami lebih dalam lagi tentang isi yang terkandung dari

⁵⁶ Tim Penyusun, *Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2003), h. 12.

setiap jenis kompetensi, sebagaimana yang disampaikan para ahli maupun kebijakan pemerintah, kiranya untuk menjadi guru yang kompeten bukan sesuatu yang sederhana, untuk mewujudkan dan meningkatkan kinerja guru, dibutuhkan upaya yang sungguh-sungguh dan komprehensif.

Salah satu peranan yang dapat dilakukan adalah melalui optimalisasi peran kepala sekolah. Idochi Anwar dan Yayat Hidayat Amir mengemukakan bahwa “kepala sekolah sebagai pengelola memiliki tugas mengembangkan kinerja personel, terutama meningkatkan kompetensi professional guru.⁵⁷

Acuan yang dijadikan sebagai indikator kepala sekolah melakukan peranannya dalam meningkatkan kinerja guru antara lain:⁵⁸

1. Memberikan contoh tentang kedisiplinan waktu.
2. Memberi contoh yang baik dalam hal ucapan, pakaian dan perbuatan.
3. Kunjungan kelas untuk mengawasi pelaksanaan pembelajaran.
4. Membimbing dan meneliti perangkat pembelajaran.
5. Mengawasi penggunaan waktu mengajar.
6. Menegur dan mengingatkan guru yang kurang disiplin.
7. Mengadakan pertemuan untuk memberikan informasi tentang pendidikan dan mengevaluasi pelaksanaan pendidikan.

⁵⁷ Idochi Anwar dan Yayat Hidayat Amir, *Inovesi Pendidikan : Dlam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002), h. 74.

⁵⁸ Wahjo Atmidjo, *Ibid.*, h. 125.

DAFTAR PUSTAKA

- Atmidjo., Wahjo., *Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, Cet. III, 2001.
- Ahmadi, Abu., *Administrasi Pendidikan*, Semarang Toha, Putra, Edisi Refisi, 2001.
- Anwar, Idochi dan Yayat Hidayat Amir., *Inovasi Pendidikan : Dlam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2002.
- Arikunto, Suharsimi., *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*, Jakarta:Rineka Cipta, 2003.
- Danim S., *Inovasi Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2002.
- Departemen Agama RI., *Al Qur'an dan Terjemahannya*,
Djamarah, S., *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*, Surabaya: Usaha Nasional, Cet. IV, 2004.
Jakarta: Yayasan Penerjemah Al Qur'an, 2005.
- Pidarta., *Landasan Kependidikan Stimulus Ilmu Pendidikan Bercorak Indonesia*, Jakarta: Bina Rineka Cipta, 2002
- Purwanto, M. Ngalim., *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006
- Ramahyulis., *Metodologi Pendidikan Agama Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, 2005.
- Ramayulis., *Sistem Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, 2001.
- Sardiman AM., *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2000.
- Sudjana, Nana., *Dasar Dasar Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Algensindo, 2002.
- Sutadipura, *kompetensi Guru dan Kesehatan Mental*, Bandung: Angkasa, 2004
- Sutopo., Hidayat dan Wanty Soemanto., *Kepemimpinan dan Supervisi*, Jakarta: Bina Ilmu Aksara, Cet. III, 2001.
- Sulistyorini., *Hubungan Antara Keterampilan Manejerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru*, Jakarta: Media Ilmu, 200.

Tim Penyusun., Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Jakarta: Sinar Grafika, 2006.

Tim Penyusun., *Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003*, Jakarta: Sinar Grafika, 2003.

Utsman, Muhammad Uzer., *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet. VII, 2006.

