

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI MTS ARRAYHAN BANGKUNAT
KABUPATEN PESISIR BARAT**

Skripsi

**MUSTIKA SARI
NPM: 1711030040**



**Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG**

1442 H/ 2021 M

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU DI MTS ARRAYHAN BANGKUNAT KABUPATEN PESISIR
BARAT**

Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi dan Memenuhi Syarat-syarat

Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S. Pd)

Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan



Oleh:

Mustika Sari

NPM: 1711030040

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing I : Dr. Hj Yetri, M. Pd

Pembimbing II : Prof. Dr. Hj Siti Fatimah, M.Pd

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG**

1442 H / 2021 M

ABSTRAK

Kepala Madrasah sebagai pemimpin dalam menyelenggarakan pendidikan di Madrasah harus mampu menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan peranan khususnya dalam meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru merupakan kunci sukses dalam mendorong dan memperoleh hasil belajar mengajar yang signifikan, sehingga akan menghasilkan mutu pendidikan yang berdaya guna dan berhasil

Rumusan masalah yang diajukan adalah “Bagaimana peran Kepala Madrasah sebagai Educator di MTs Arrayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat?, Bagaimana peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor di MTs Arrayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat? Dan Bagaimana peran Kepala Madrasah sebagai Motivator di MTs Arrayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat?

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif yaitu analisis data yang menekankan pada makna, penalaran, definisi suatu situasi tertentu serta menggambarkan apa adanya mengenai perilaku objek yang sedang diteliti. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode observasi, interview dan dokumentasi.

Peranan Kepala Madrasah Dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Arrayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat sebagai educator adalah menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada tenaga kependidikan serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, Kepala Madrasah selaku Supervisor ialah menyelenggarakan supervise mengenai proses belajar mengajar, kegiatan bimbingan dan konseling, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan ketatausahaan, kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait, Kepala Sekolah Sebagai Motivator Sebagai motivator, kepala sekolah memiliki peran yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar

Kata kunci : peranan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru

ABSTRACT

The head of the madrasa as a leader in providing education in the madrasa must be able to carry out his duties and according to his particular role in improving teacher performance. Teacher performance is the key to success in encouraging and obtaining significant teaching and learning outcomes, so that it will produce efficient and successful quality education.

The formulation of the problem proposed is "What is the role of the Head of Madrasa as an Educator at MTs Arrayhan Bangkumat Pesisir Barat Regency?, What is the role of the Head of Madrasa as Supervisor at MTs Arrayhan Bangkumat Pesisir Barat Regency? And what is the role of the Madrasah Head as a Motivator at MTs Arrayhan Bangkumat, Pesisir Barat Regency?"

This research is descriptive descriptive, namely data analysis that applies to a certain meaning, reasoning, definition and describes the behavior of the object being studied. Methods of data collection is done by using the method of observation, interviews and documentation.

The role of the Head of Madrasah In improving teacher performance at MTs Arrayhan Bangkumat, Pesisir Barat Regency as an educator is to create a conducive school atmosphere, provide advice to school residents, provide encouragement to education staff and implement interesting learning models, the Head of Madrasah as Supervisor has supervised this matter. the teaching and learning, guidance and counseling activities, extracurricular activities, collaborative activities with the community and related institutions, the Principal as a Motivator As a motivator, the principal has the right role to motivate education staff in carrying out their duties and functions. This motivation can be grown through the physical environment, work atmosphere, discipline, encouragement, appreciation effectively and the provision of various learning resources through the development of a learning resource center.

Keywords: the role of the principal in improving teacher performance



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmih Sukarame I Bandar Lampung, Telp.(0721)703260

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : PERAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTS
ARRAYHAN BANGKUNAT KABUPATEN PESIRIS
BARAT**

**Nama Mahasiswa : MUSTIKA SARI
NPM : 1711030040
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan**

MENYETUJUI

Untuk dimunaqasyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqasyah
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Hj. Yetri, M.Pd


Prof. Dr. Hj. Siti Fatimah, M.Pd

NIP. 1969 03051996031001

NIP. 197610302005011001

**Mengetahui
Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam**


Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd
NIP. 1964071119910320003








**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung, Tlp. (0721) 703289

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul **“PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTS ARRAYHAN BANGKUNAT KABUPATEN PESISIR BARAT”** Disusun oleh **Mustika Sari NPM : 1711030040** Program Studi **Manajemen Pendidikan Islam**. Telah di Ujikan dalam sidang Munaqasyah di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung pada Hari/Tanggal : **Rabu, 07 Juli 2021** pada pukul **14.30-16.00 WIB** di Ruang Sidang

TIM MUNAQASYAH

- Ketua** : Dr. H. Subandi, M.M. 
- Sekretaris** : Sri Purwanti Nasution, M.Pd 
- Penguji Utama** : Dr. H. Amiruddin, M.Pd.I 
- Pembahas Pendamping I** : Dr. Hj. Yetri, M.Pd. 
- Pembahas Pendamping II** : Prof. Dr. Hj. Siti Fatimah, M.Pd 

Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Prof. Dr. H. Nurva Diana, M.Pd
 NIP. 196408261988032002



MOTTO

وَلَا تَتَمَنَّوْا مَا فَضَّلَ اللَّهُ بِهِ بَعْضَكُمْ عَلَى بَعْضٍ لِّلرِّجَالِ نَصِيبٌ مِّمَّا أَكْتَسَبُوا^ط وَلِلنِّسَاءِ نَصِيبٌ مِّمَّا
أَكْتَسَبْنَ^ج وَسَأَلُوا اللَّهَ مِنْ فَضْلِهِ^{هـ} إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمًا ﴿٣٢﴾

Artinya : “dan janganlah kamu iri hati terhadap apa yang dikaruniakan Allah kepada sebahagian kamu lebih banyak dari sebahagian yang lain. (karena) bagi orang laki-laki ada bahagian dari pada apa yang mereka usahakan, dan bagi Para wanita (pun) ada bahagian dari apa yang mereka usahakan, dan mohonlah kepada Allah sebagian dari karunia-Nya. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui segala sesuatu.” (QS An-Nisa’ : 32)¹



¹ Departemen Agama RI., *Al Qur'an Dan Terjemahnya* (Jakarta: Yayasan Penerjemah Al-Qur'an, 2005).

PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur kepada Allah SWT., semoga kita senantiasa mendapatkan rahmat dan hidayah-Nya. Skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Kedua orangtuaku, ayahanda Mazhur dan ibunda Hilna Wati yang telah membesarkan dengan penuh kasih sayang dan kesabaran luar biasa dalam mendidik, membimbing, membiayai pendidikanku, memberi semangat serta senantiasa mendoakanku demi kerbehasilanku dan atas pengorbanan yang ikhlas baik secara moril maupun materil terimakasih atas segalanya, dan semoga Allah SWT memuliakan keduanya baik dunia maupun akhirat.
2. Kakaku Eka Lisna Wati yang selalu memberi semangat dan dukungan untuk keberhasilanku.
3. Adikku Heri Setiawan, Handika Saputra, Wahyu Kurniawan dan Melia Safitri yang selalu memberi warna dan keceriaan dalam keluarga sederhanaku.
4. Seluruh keluarga besarku yang tidak dapat disebutkan satu persatu terimakasih atas perhatian dan motivasinya.
5. Almamater Tecinta Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung



RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Mustika Sari, dilahirkan di Provinsi Lampung tepatnya di dusun Sukajadi Pekon Kota Jawa Kec. Bangkumat Kab. Pesisir Barat pada tanggal 06 Juli 1999, anak kedua dari enam bersaudara dengan orangtua bernama Mazhur dan Hilna Wati.

Sebelum memasuki perguruan tinggi, penulis menempuh pendidikan formal tingkat dasar di SD Negeri 1 Penyandingan Kec. Bangkumat Kab. Pesisir Barat yang diselesaikan pada tahun 2011. Kemudian melanjutkan ke sekolah lanjutan tingkat pertama yang ditempuh di MTs Miftahul Jannah Kec. Bangkumat Kab. Pesisir Barat yang diselesaikan pada tahun 2014, sedangkan pendidikan menengah penulis tempuh di MAN 1 Pesisir Barat yang diselesaikan pada tahun 2017.

Pada tahun 2017 penulis melanjutkan pendidikan S1 di Universitas Islam Negeri Raden Iantan Lampung pada Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI), dan penulis telah menyelesaikan Skripsi dengan judul : *“Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Arrayhan Bangkumat Kabupaten Pesisir Barat”*.



KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarokatuh

Alhamdulillah, puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya, sholawat dan salam tetap tucurahkan kepada suri tauladan kita Nabi Muhammad SAW. Sehingga penulis dapat melaksanakan segala aktivitas dalam menyelesaikan proposal yang berjudul “Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Arrayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat” dalam memenuhi syarat untuk meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) UIN Raden Intan Lampung. Sholawat dan salam atas junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW. Para sahabat, keluarga serta pengikutnya yang taat menjalankan syari'at-Nya.

Dalam penyusunan skripsi penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak dapat terselesaikan tanpa bimbingan dan bantuan dari beberapa pihak, oleh sebab itu penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah membantu penulis untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini.
2. Ibu Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd selaku Ketua Jurusan Prodi Manajemen Pendidikan Islam dan Dr. Oki Dermawan, M.Pd selaku Sekretaris Jurusan prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah membantu dalam proses perkuliahan.
3. Ibu Dr. Yetri, M.Pd selaku dosen pembimbing 1 yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan waktunya sehingga skripsi ini selesai.
4. Ibu Prof. Dr. Hj. Siti Fatimah, M.Pd selaku dosen pembimbing 2 yang telah membimbing, memberikan arahan serta meluangkan waktunya sehingga skripsi ini selesai.
5. Seluruh Dosen Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung khususnya dosen jurusan MPI yang telah memberikan pengetahuan selama perkuliahan, sehingga penulis dapat menyusun skripsi ini.
6. Perpustakaan UIN Raden Intan Lampung yang telah menyediakan berbagai literature yang relevan dengan skripsi ini.
7. Kepala MTs Arrayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat , guru serta staf yang telah memberikan bantuan sheingga terselesainya skripsi ini.
8. Senioraku Gustav Tri Sambodo, S.Pd dan Sefty Wulandari, S.H yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini
9. Temanku M Yusron dan M Risky Ranosa, S.Pd, yang telah membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini.
10. Sahabat seperjuangan Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2017 khususnya keluarga MPI B 2017 yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis harap skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya bagi pembaca pada umumnya. Semoga usaha dan jasa baik dari Bapak, Ibu, Saudara/I sekalian menjadi amal ibadah dan Allah SWT membalasnya Aamiin Ya Robbal 'Alamin..

Waassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarokatuh

Bandar lampung, 2021
Penulis

MUSTIKA SARI
1711030040

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
MOTTO.....	v
PERSEMBAHAN	vi
RIWAYAT HIDUP.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang Masalah.....	2
C. Fokus dan Subfokus Penelitian.....	6
D. Rumusan Masalah	6
E. Tujuan Penelitian.....	6
F. Manfaat Penelitian	6
G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan.....	6
H. Metode Penelitian.....	8
1. Pendekatan Penelitian	8
2. Desain Penelitian	8
3. Prosedur Pengumpulan Data	9
4. Lokasi, Waktu dan Partisipan Penelitian.....	10
5. Sumber data	10
6. Prosedur Analisis Data.....	10
7. Pemeriksaan Keabsahan Data (Triangulasi Data)	11
I. Sistematika Penulisan.....	10

BAB II LANDASAN TEORI

A. Kepala Madrasah.....	12
1. Pengertian Kepala Madrasah.....	13
2. Faktor Yang Mempengaruhi Peran Kepala Madrasah	16
3. Peran Kepala Madrasah Sebagai Edukator.....	17
4. Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor.....	18
5. Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator	23
B. Kinerja Guru.....	29
1. Pengertian Kinerja Guru.....	29

2. Pengembangan Kinerja Guru.....	30
3. Indikator Kinerja Guru	33
4. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru.....	34
C. Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru	36

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek.....	38
B. Penyajian Fakta Dan Data Penelitian.....	45

BAB IV ANALISIS PENELITIAN

A. Analisis Data Penelitian	46
B. Temuan Penelitian.....	47

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	51
B. Rekomendasi	51

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1 Periodisasi Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	38
Tabel 2 Data Pendidik Dan Kependidikan	41
Tabel 3 Tenaga Pendidik Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan	41
Tabel 4 Tenaga Kependidikan Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan	42
Tabel 5 Data Peserta Didik.....	42
Tabel 6 Profil Ruang Kelas.....	43
Tabel 7 Profil Ruang Laboratorium, Keterampilan, Kesenian Dan Multimedia	43
Tabel 8 Kondisi Sarana Prasarana Yang Ideal.....	44



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kerangka Observasi
- Lampiran 2 : Kerangka Interview Kepala Madrasah
- Lampiran 3 : Kerangka Interview Guru
- Lampiran 4 : Kerangka Dokumentasi
- Lampiran 5 : Lembar Validasi Intrumen
- Lampiran 6 : Lembar Keterangan Validasi
- Lampiran 7 : Dokumentasi Sarana Prasarana
- Lampiran 8 : Surat Izin Penelitian
- Lampiran 9 : Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian
- Lampiran 10 : Nota Dinas Pembimbing
- Lampiran 11 : Turnitin



BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Judul proposal ini adalah “peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Arrayhan Kecamatan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat”. Adapun istilah-istilah tersebut adalah sebagai berikut:

1. Peran

Peran adalah “usaha untuk mendapatkan sesuatu yang diharapkan sesuai dengan rencana dan dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan”.²

Peran yang dimaksud adalah upaya yang dilakukan oleh Kepala Madrasah secara terus menerus, continue, berkesinambungan dan berkelanjutan dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Arrayhan Kecamatan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat.

2. Kepala Madrasah

Kepala Madrasah adalah “seseorang yang diangkat khusus untuk menduduki jabatan tertentu yang memiliki tugas pokok dan tanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran sekolah”.³

Kepala sekolah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah seseorang yang dipercaya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan di MTs Arrayhan Kecamatan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat.

3. Kinerja guru

Kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.⁴

Guru adalah “pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini (PIAUD) jalur pendidikan formal, pendidikan dasar (SD) dan pendidikan menengah (SMP-SMA)”.⁵

Berdasarkan pendapat tersebut diatas dapat dipahami bahwa kinerja guru adalah kemampuan kinerja untuk mendidik Dan memberikan dorongan/ motivasi kepada peserta didik agar lebih semangat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan yang ia butuhkan.

4. MTs Arrayhan Kecamatan Bangkunt

MTs Arrayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat adalah suatu lembaga pendidikan formal pada jenjang sekolah menengah yang dibawah naungan Kementerian Agama Pesisir Barat yang terletak di Jl. Pelabuhan Km.05 Pekon kota Jawa Kecamatan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat yang salam hal ini menjadi objek lokasi penelitian.

² Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1995). H. 601

³ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006). H. 201

⁴ Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014).

⁵ Tim Penyusun, *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen* (Jakarta: Sinar Grafika, 2006).

Berdasarkan uraian diatas dapat diperjelas bahwa yang dimaksud dengan proposal skripsi ini suatu penelitian untuk mengungkap dan membahas secara lebih mendalam mengenai peranan kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Arrayhan kecamatan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat.

B. Latar Belakang Masalah

Suatu system pendidikan dapat dikatakan bermutu/berkualitas jika proses belajar mengajar berlangsung secara menarik dan menantang sehingga peserta didik dapat belajar sebanyak mungkin melalui proses belajar yang berkelanjutan. Proses pendidikan yang bermutu akan membuahkan hasil pendidikan yang bermutu dan relevan dengan pembangunan.

Untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu dan efisien perlu disusun dan dilaksanakan program-program pendidikan yang mampu membelajarkan peserta didik secara berkelanjutan, karena dengan kualitas pendidikan yang optimal diharapkan akan dicapai keunggulan sumber daya manusia yang dapat menguasai pengetahuan, keterampilan, dan keahlian sesuai dengan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus berkembang.

Oleh karena itu untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas, dapat diperlukan manajemen pendidikan yang dapat menggerakkan segala sumber daya pendidikan yang ada. Kepala Madrasah memiliki peran dan posisi strategis dalam melaksanakan manajemen pendidikan agar tujuan pendidikan dapat tercapai.

Kepala Madrasah sebagai pemegang komando di lembaga Madrasah harus menguasai dan mampu mengambil kebijaksanaan serta keputusan yang bersifat memperlancar dan meningkatkan kualitas pendidikan. secara langsung kepala Madrasah berhubungan erat terhadap kelangsungan belajar mengajar. Adapun fungsi kepala Madrasah secara umum yaitu sebagai *edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator* disingkat EMASLIM yaitu:

1. Kepala Madrasah Sebagai Edukator
Dalam melaksanakan fungsinya sebagai edukator, kepala Madrasah memiliki peran yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di Madrasah nya. Fungsi kepala Madrasah sebagai edukator adalah menciptakan iklim Madrasah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga Madrasah, memberikan dorongan kepada tenaga kependidikan serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas diatas normal.
2. Kepala Madrasah Sebagai Manajer
Manajemen pada prosesnya yaitu suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin, mengendalikan usaha anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Dikatakan suatu proses karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimiliki mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.
3. Kepala Madrasah Sebagai Administrator
Kepala Madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program madrasah.
4. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor
Sebagai supervisor, kepala madrasah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervise sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala madrasah yang berperan

sebagai supervisor, tetapi dalam system organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor yang independen yang dapat meningkatkan objektivitas pembinaan dan pelaksanaan tugas.

5. Kepala Madrasah Sebagai Leader

Kepala madrasah sebagai pemimpin harus memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.

6. Kepala Madrasah Sebagai Innovator

Dalam rangka melakukan peranan yang fungsinya sebagai inovator, kepala madrasah perlu memiliki peran yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada tenaga kependidikan dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

7. Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala madrasah memiliki peran yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.⁶

Dalam pelaksanaan pendidikan di Madrasah, baik negeri maupun swasta, masih banyak kepala madrasah yang belum dapat melaksanakan manajemen dengan baik dan optimal. Kehadiran mereka di Madrasah tidak jauh berbeda dengan guru-guru yang lainnya, yaitu untuk mengajar dan mengisi daftar hadir. Padahal selain kepala Madrasah masih banyak tugas lain, seperti menata program pendidikan, baik yang menyangkut dengan administrasi, supervise maupun keperluan lainnya.⁷

Kepala madrasah bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di madrasah dan 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 sehingga para guru merasa diayomi oleh kepala sekolah, sifat kepemimpinan kepala madrasah tersebut seiringan dengan firman Allah SWT yaitu:

فَمَا رَحْمَةً مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۗ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِن حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ
وَسَآوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۗ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Artinya “ Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka 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”.(QS. Al-imran : 159)⁸

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 sendiri yang

⁶ Mendiknas, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah* (Jakarta, 2007).

⁷ Ahmad Gozali dan Syamsuddin, *Administrasi Sekolah*, Cet ke-III (Jakarta: Cahaya Budi, 2002).

⁸ Departemen Agama RI, *Al Qur'an Dan Terjemahnya* (Jakarta: Yayasan Penerjemah Al-Qur'an, 2005).

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 madrasah dan para pegawai.

Jadi seorang kepala madrasah selain sikap 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 juga harus mampu menempatkan para personilnya sesuai dengan beban dan jenis tugas dengan kondisi serta kemampuan pelaksanaannya, seperti jenis kelamin, kesehatan fisik, latar belakang pendidikan, kemampuan dan pengalaman kerja serta bakat, minat dan hobi. Kepala madrasah juga harus memperhatikan kesejahteraan para guru baik berupa materi maupun kesejahteraan yang bersifat jasmani maupun rohani, sehingga para guru dapat meningkatkan kinerjanya lebih giat lagi.

Prestasi seorang guru yang dapat dilihat dari kinerja yang dihasilkan oleh seorang guru tersebut. Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja baik. Menurut kamus besar bahasa Indonesia adalah, kinerja adalah “kemampuan yang membutuhkan piker dan tenaga untuk melakukan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan”.⁹

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 legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika”.

Islam sangat menganjurkan kepada pemeluknya agar dapat bekerja dan melakukan sesuatu secara professional, dilakukan sesuai dengan keahlian dan keterampilan yang dimiliki dan dilakukan dengan sungguh-sungguh agar hasil yang diperoleh dapat memuaskan dan sesuai dengan apa yang diharapkan, hal ini sesuai dengan hadits nabi Muhammad S.A.W. yang artinya : “Dari Abu Hurairah R.A. berkata : Rasulullah SAW bersabda jika sesuatu urusan diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya (bidangnya), maka tunggulah akan kehancurannya”. (HR. Ahmad bin Hambal)¹⁰

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

1. Hadir di madrasah 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, dan
12. Tidak merokok selama berada di lingkungan madrasah.¹¹

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

1. Kepala Madrasah Selaku Edukator

⁹ Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi ke-2 (Jakarta: Balai Pustaka, 1989).

¹⁰ Ahmad Bin Hambal, *Sunan Ahmad Bin Hambal* (Lebanon Beirut: Dar Al Maktabah Al-Islamiyah, 1993).

¹¹ Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, *Pedoman Pelaksanaan Pendidikan Agama Islam* (Jakarta: Dirjen Pendidikan Dasar Dan Menengah, 1997).

Dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, Kepala madrasah memiliki peran yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah. Fungsi kepala madrasah sebagai edukator adalah menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada tenaga kependidikan serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas diatas normal.

2. Kepala Madrasah Selaku Supervisor

Bertugas menyelenggarakan supervisi mengenai proses belajar mengajar, kegiatan bimbingan dan konseling, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan ketatausahaan, kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait, kegiatan OSIS, sarana dan prasarana.

3. Kepala Madrasah Selaku Motivator

Sebagai motivator, kepala madrasah memiliki peran yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.¹²

MTs Arrayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat adalah suatu lembaga pendidikan formal pada jenjang madrasah menengah yang dibawah naungan Kementerian Agama Pesisir Barat yang selalu membrikan pembinaan kepada guru khususnya agar kinerjanya lebih baik. Dengan adanya kinerja yang dimiliki oleh guru diharapkan dapat menghasilkan mutu pembelajaran yang baik, hal ini tercermin dalam wawancara dibawah ini:

*“Sebagai Kepala Madrasah dituntut untuk melakukan langkah-langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja guru dalam proses belajar mengajar. Walaupun dalam pelaksanaannya menghadapi berbagai macam hambatan baik yang bersifat internal maupun eksternal, namun akan terus diupayakan agar guru memiliki kinerja yang baik pada akhirnya akan berdampak terhadap peningkatan motivasi dan hasil belajar peserta didik”.*¹³

Peran yang telah dilakukan oleh Kepala Mdrasah dalam meningkatkan kinerja guru belum berhasil secara optimal, hal ini dilihat dari hasil interview dengan guru fiqih di MTs Arrayhan Kecamatan Bangkunt Kecamatan Pesisir Barat pada saat pra survey sebagaimana pernyataan berikut:

*“Berdasarkan pengamatan dan pengetahuan saya, Kepala Madrasah dalam menjalankan perannya dalam meningkatkan kinerja guru, namun peranannya tersebut belum sepenuhnya berhasil secara optimal dalam rangka meningkatkan kinerja guru, hal ini dapat dilihat dari beberapa guru yang belum disiplin dalam memanfaatkan/menggunakan waktu belajar dan masih ada yang datang terlambat, guru belum melaksanakan administasi kelas secara tertib dan teratur dll”.*¹⁴

Berdasarkan keterangan diatas, jelas bahwa guru di MTs Arrayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dalam proses belajar mengajar secara efektif dengan kata lain kinerjanya masih rendah. Kondisi inilah yang memotivasi penulis dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Arrayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat dan menuangkannya dalam bentuk penelitian ilmiah.

¹² Mendiknas, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.*

¹³ Anisah, Wawancara Kepala MTs Arrayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat, Desember 2020.

¹⁴ M Daniel, Wawancara Guru Fiqih MTs Arrayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat, Desember 2020.

C. Fokus Dan Sub Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah “peran Kepala Sekolah dalam meingkatkan kinerja guru di MTs Arrayhan Kecamatan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat”. Sedangkan Sub Fokusnya yaitu:

1. Peran kepala madrasah sebagai edukator.
2. Peran kepala madrasah sebagai supervisor.
3. Peran kepala madrasah sebagai motivator.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan beberapa masalah tersebut diatas, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai edukator di MTs Arrayhan Kecamatan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat?
2. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai supervisor di MTs Arrayhan Kecamatan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat?
3. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai motivator di MTs Arrayhan Kecamatan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut diatas, maka tujuan penelitian skripsi ini ialah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui Bagaimana peran kepala madrasah sebagai edukator di MTs Arrayhan Kecamatan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat.
- b. Untuk mengetahui Bagaimana peran kepala madrasah sebagai supervisor di MTs Arrayhan Kecamatan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat.
- c. Untuk mengetahui Bagaimana peran kepala madrasah sebagai motivator di MTs Arrayhan Kecamatan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat.

F. Manfaat Penelitian

- a. Manfaat Akademis

Secara akademis penelitian ini diharapkan memberi manfaat positif dan konstruktif dalam dunia pendidikan khususnya berkaitan dengan tugas, fungsi, tanggungjawab, peran dan upaya Kepala Madrasah dalam memajukan lembaga yang dipimpinnya khususnya yang berkaitan dengan peningkatan kinerja guru.

- b. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan oleh guru di MTs Arrayhan Kecamatan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat dalam meningkatkan kinerjanya dalam proses belajar mengajar sehingga dengan kinerja yang baik dapat berdampak positif terhadap peningkatan motivasi dan hasil belajar peserta didik .

G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Ada beberapa penelitian yang relevan yang dilakukan oleh beberapa peneliti:

1. Leni Anggraini (2018) dalam penelitiannya berjudul : “Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung” Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : peran kepemimpinan kepala madrasah sangatlah berkaitan dalam

meningkatkan kinerja guru karena semakin baik peran kepemimpinan kepala madrasah maka akan dapat mengembangkan kinerja guru, sehingga guru dapat menjadi tenaga pendidik yang profesional dalam meningkatkan mutu pengajaran di sekolah.¹⁵

2. Anggun Intan Sari (2017) dalam penelitiannya berjudul : “Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI (Studi Di MTs Nurul Huda Sukajawa)” menemukan bahwa : peran kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan meningkatkan kesejahteraan guru antara lain melalui pemberian intensif diluar gaji, imbalan dan penghargaan serta tunjangan yang dapat meningkatkan kinerja guru. Namun dalam hal ini kepala Madrasah belum bisa memenuhi hal-hal tersebut dikarenakan berbagai keterbatasan. Untuk menghadapi tantangan tersebut kepala Madrasah memulainya dari hal yang paling kecil yakni dengan memberikan penghargaan-penghargaan kepada guru yang kinerjanya memuaskan.¹⁶
3. Imam Wahyudi (2010) dalam penelitiannya berjudul : “ Peran Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Profesionalisme Guru (Studi Penerapan Fungsi Buana Malang)” menemukan bahwa Kepala Madrasah di madrasah dalam mengembangkan profesionalitas guru dari segi penerapan fungsi manajemen penelitian ini tidak mengungkap secara rinci gaya kepemimpinan kepala madrasah.¹⁷
4. Nia Sari, Hamengkubuwono, Saidil Mukhtar (2020) dalam penelitiannya berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru”. Menemukan bahwa untk mencapai visi dan misi maka seorang guru tentulah tidak terlepas dari dukungan dan upaya yang dilakukan oleh seorang kepala madrasah. Dalam peranannya sebagai pemimpin guna meningkatkan profesionalitas guru, kepala madrasah di MIN 1 Rejang Lebong menggunakan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan situasional serta melakukan beberapa upaya yang dapat meningkatkan profesionalitas guru, diantaranya adalah memberi tugas sesuai dengan bidang keahliannya, mengadakan bimbingan dan pelatihan, serta dengan mengajak guru bergabung dalam Kelompok Kerja Guru Madrasah Ibtidaiyah (KKGMI) kabupaten Rejang Lebong.¹⁸
5. Sonedi, Tutut Solihah, Dihasbi (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Peran Kepeimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru” menemukan bahwa Kepala madrasah di MTsN 1 Model plangka Raya memiliki tipe kepemimpinan demokratis dan sangat berperan dalam menjalankan kepemimpinannya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator dalam meningkatkan dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran kelas sedangkan kinerja guru sudah melakukan analisis minggu efektif, prota, prosem, tersedianya silabus media, daftar nilai an daftar hadir peserta didik. Kinerja guru mata pelajaran dalam perencanaan pembelajaran sudah dalam kategori baik sekali, guru sudah disiplin dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Dalam pelaksanaannya untuk meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah sudah mengikutkan para guru setiap ada pelatihan-pelatihan sesuai dengan bidang studi. Disamping itu kepala madrasah juga memberikan penghargaan kepada guru walaupun tidak berupa

¹⁵ Leni Anggraini, *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung* (Bandar Lampung: PPS UIN RIL, 2018).

¹⁶ Anggun Intansari, *Peran Kepala Madrasah Dalam Mneingkatkan Kinerja Guru Pai (Studi Di MTs Nurul Huda Sukajawa)* (IAIN Metro, 2017).

¹⁷ Imam Wahyudi, *Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Profesionalitas Guru: Studi Penerapan Fungsi Manajemen Kepala Madrasah Di Sekolah Alam Bilingual Mts Surya Buana Malang*, Tesis (Malang: PPS UIN Malang, 2010).

¹⁸ Saidil Mustar, Nia Sari, Hamengkubuwono, ‘Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mneingkatkan Profesionalitas Guru’, *Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 3, No. 02, (2020), 212.

materi akan tetapi berupa dukungan mental dan pujian untuk terus menerus mengembangkan potensi yang dimilikinya.¹⁹

Berdasarkan hasil penelitian di atas terdapat beberapa perbedaan alasan tentang pengambilan judul ini adalah lokasi yang akan diobservasi oleh peneliti kali ini terletak di MTs Arrayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat dan menekankan pada peran Kepala Madrasah sebagai Edukator, peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor dan peran Kepala Madrasah sebagai Motivator.

H. Metode Penelitian

1. Pendekatan Dan Prosedur Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah kualitatif deskriptif karena dalam penelitian ini menghasilkan kesimpulan berupa data yang menggambarkan secara rinci bukan data yang berupa angka-angka. Hal ini karena pendekatan kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang dan perilaku yang diamati. Penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan ilmiah yang mengungkap situasi sosial tertentu dengan mendeskripsikan kenyataan secara benar, dibentuk oleh kata-kata berdasarkan teknik pengumpulan analisis data yang relevan yang diperoleh dari situasi yang alamiah.²⁰

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif menurut Steven Dukeshire & Jennifer Thurow Penelitian berkenaan dengan data yang bukan angka, mengumpulkan data dan menganalisis data yang berupa naratif. Penelitian kualitatif mengembangkan konsep wawasan dan pemahaman dari pola data dari pada pengumpulan data untuk menilai model, hipotesis yang terenteng sebelumnya. Penelitian kualitatif terutama digunakan untuk memperoleh data yang kaya informasi yang mendalam tentang isu atau masalah yang dipecahkan.²¹

Dalam penelitian deskriptif, peneliti akan menoba untuk melihat kejadian yang menjadi pusat perhatiannya kemudian diilustrasikan sebagaimana apa adanya. Kaitannya dengan hal tersebut Nana Sudjana dan Ibrahim mengungkapkan bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu peristiwa, kejadian, yang terjadi pada saat sekarang. Dengan kata lain penelitian deskriptif mengambil masalah atau memusatkan perhatian kepada masalah-masalah actual sebagaimana adanya pada saat penelitian dilaksanakan.²²

Sehingga prosedur penelitian yang digunakan, yaitu prosedur penelitian kualitatif yang dilakukan dilapangan untuk mengamati sesuatu kejadian dengan prosedur pengumpulan data yang telah dibuat melalui instrument penelitian, setelah itu data yang telah terkumpul, maka peneliti mendeskripsikan hasil penelitian tersebut.

Penelitian tersebut akan peneliti gunakan untuk mendeskripsikan tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Arrayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat.

2. Desain Penelitian

Rancangan penelitian ini adalah studi kasus tentang implementasi peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Ar Rayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat.

Peneliti berupaya mengungkap lebih dalam upaya apa saja yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka meningkatkan kinerja guru baik melalui perannya sebagai pendidik, pengawas maupun motivator. Selanjutnya peneliti ingin melihat apakah pelaksanaan peran kepala

¹⁹ Dhasbi, sonedi, tutut sholihah, 'Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru', *Anterior Jurnal*, Vol 18 NO.1 (2018), 13–22.

²⁰ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008).

²¹ Sugiyono, *Modelogy Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2018).

²² Nana Sudjana dan Ibrahim, *Penelitian Dan Penilaian Pendidikan* (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2009).

madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Ar Rayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat sudah efektif, artinya ada kesesuaian antara yang direncanakan dengan yang dilaksanakan.

3. Prosedur Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah cara yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data-data atau informasi dalam suatu penelitian. Metode yang di gunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini digunakan bebrapa teknik, yaitu sebagai berikut:

a. Observasi (Pengamatan)

Metode Observasi ini merupakan sesuatu kegiatan pngamatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi yang diperlukan untuk menyajikan gambaran riil sesuatu peristiwa atau kejadian untuk menjawab pertanyaan penelitian, untuk membantu mengerti perilaku manusia dan untuk evaluasi yaitu melakukan pengukuran terhadap aspek tertentu, melakukan unpan balim terhadap pengukuran tersebut. Hasil observasi berupa aktivitas, kejadian, peristiwa, objek, kondisi atau suasana tertentu.²³

Dengan demikian observasi merupakan suatu kegiatan pengumpulan data yang dilakukan secara langsung terhadap objek yang akan diteliti. Jenis observasi diterapkan dalam penelitian ini adalah observasi partisipatif. Observasi partisipatif adalah peneliti terlibat langsung dalam kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau digunakan sebagai sumber penelitian. Dengan observasi partisipatif ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam dan sampai mengetahui pada setiap makna pada setiap perilaku yang tampak. Dengan demikian dalam penelitian ini peneliti melakukan pengamatan terhadap Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Arrayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat.

Selanjutnya teknik observasi dilakukan di MTs Arrayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat untuk mendapatkan data tentang Peran Kepala Mdrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru, observasi ini dilakukan terhadap Kepala Madrasah dan pendidik (guru) di MTS Arrayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat.

b. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu pengumpulan data yang di selenggarakan atau dilakukan dengan cara mengadakan tanya jawab secara langsung dengan orang yang memberikan keterangan.²⁴

Wawancara merupakan proses memperoleh penjelasan unuk mengumpulkan informasi dengan menggunakan tanya jawab bisa dengan tatap muka ataupun tanpa bertatap muka yaitu melalui telekomunikasi antara pewawancara denga orang yang diwawancarai dengan atau tanpa dengan menggunakan pedoman. Pada hakikatnya wawancara merupakan kegiatan untuk memperoleh informasi secara mendalam mengenai isu atau tema yang diangkat dalam penelitian atau merupakan proses pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang telah diperoleh lewat teknik yang lain sebelumnya.²⁵

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis wawancara semi struktur, yaitu jenis wawancara yang telah dibuat sentetan pertanyaan yang sudah terstruktur dan kemudian satu persatu diperdalam untuk mengerok pertanyaan lebih lanjut.²⁶

Hal ini peneliti lakukan agar proses wawancara tidak terlalu kaku saat berlangsung akan tetapi lebih bersifat feleksibel, dalam penelitian ini penulis menggunakan wawancara mendalam (in-depth interview) dengan tujuan menemukan permasalahann yang lebih terbuka dan intensif, dimana pihak yang diajak wawancara diminta untuk mengeluarkan pendapat dan

²³ Wiratna Sujarweni, *Metodelogi Penelitian Lengkap Dan Mudah Dipahami* (Yogyakarta: PT Pustaka Baru, 2014).

²⁴ Cholid Narbuko, *Metodelogi Penelitian* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016).

²⁵ Wiratna Sujarweni.

²⁶ Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 4.

ide-idenya. Metode ini digunakan untuk mendapatkan data tentang Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Arrayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat.

Adapun wawancara ini dilakukan secara tatap muka langsung dengan pihak yang dijadikan responden seperti kepala madrasah dan wali kelas serta guru mapel di MTs Arrayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu proses pengumpulan data dengan cara mencari data tertulis sebagai bukti penelitian. Menurut Suharsimi Arikunto dokumentasi adalah “mencari data mengenai hal-hal yang berupa catatan, transkrip, buku, majalah, prasasti, notulen rapat, legger, agenda dan sebagainya.”²⁷

Metode ini penulis gunakan sebagai pengumpulan data tentang sejarah berdirinya, visi dan misi, struktur organisasi, keadaan guru, keadaan peserta didik, keadaan sarana dan prasarana yang ada di MTs Arrayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat.

4. Lokasi, Waktu dan Partisipan Penelitian

Penelitian dilaksanakan di MTs Ar Rayhan Kecamatan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat. Penentuan lokasi ini didasarkan atas pertimbangan bahwa MTs ArRayhan lebih dekat dengan tempat tinggal, mudah dijangkau dan lebih ekonomis. Adapun waktu pra penelitian dilakukan pada hari Rabu tanggal 16 Desember 2020. Dan penelitian dilakukan pada tanggal 05 April sampai dengan tanggal 05 Mei 2021.

Penelitian ini berusaha mengungkap dan mendeskripsikan implementasi peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Ar Rayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat dan efektivitasnya. Oleh karena itu, diperlukan partisipan atau objek penelitian untuk menggali dan memperoleh informasi yang dibutuhkan. Partisipan yang berperan sebagai informan bagi peneliti dapat diklasifikasikan menjadi empat kategori sebagai berikut:

- a. Informan berupa orang atau pelaku, yang dalam hal ini teridri dari kekepala madrasah , guru atau pendidik.
- b. Informan berupa place yang dijadikan tempat penelitian, yaitu MTs Ar rayhan Bangkunt Kabupaten Peisir Barat.

Informan yang berupa symbol yakni berupa symbol-simbol kelembagaan, atribut madrasah yang mempengaruhi proses perubahan madrasah.

5. Sumber Data

Sumber data adalah subjek dari mana data di peroleh. Adapun sumber data dalam penelilitian ini anantara lain:

a. Sumber data primer

Data yang di anggap data utama dalam penelitian , yang di peroleh secara langsung dari sumber asli lapangan atau lokasi penelitian yang memberikan informasi langsung pada penelitian. Data primer dalam penelitian ini di peroleh dari hasil dokumentasi dan interview di MTs Arrayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat.

b. Sumber data sekunder

Data yang merupakan sumber data pelengkap.pada data ini penulis berusaha mencari sumber lain yang ada kaitannya dengan masalah penelitian dan di peroleh di ruang pustaka yaitu buku-buku,jurnal dan lainnya yang berkaitan dengan penelitian.²⁸

6. Prosedur Analisis Data

Setelah penulis memperoleh data-data dan informasi yang di perlukan dari lapangan,maka penulis mengolah sistematis sesuai dengan sasaran permasalahan dan menganalisa data tersebut adapun metode analisa data yang di gunakan yaitu metode kualitatif

²⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), h 202.

²⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*.

yang merupakan data tidak berbentuk angka, tetapi berupa serangkaian informasi yang di gali dari hasil penelitian tetapi masih merupakan fakta –fakta verbal, atau masih dalam bentuk keterangan-keterangan saja. Analisis deskriptif adalah suatu bentuk menerangkan hasil penelitian yang bersifat memaparkan sesejelas jelasnya tentang apa yang di peroleh di lapangan , dengan cara melukiskan , memaparkan dan menyusun suatu keadaan secara sistematis sesuai dengan teori yang ada untuk menarik kesimpulan dalam upaya pemecahan masalah.

Analisa diskriptif di pergunakan dengan cara menggunakan dan merinci kalimat-kalimat yang ada, sehingga dapat di tarik kesimpulan sebagai jawaban dari permasalahan yang ada dengan menggunakan pendekatan induktif yaitu berangkat dari fakta fakta yang khusus, atau peristiwa-peristiwa yang khusus kemudian di tarik kesimpulan yang mempunyai sifat umum.²⁹

7. Pemeriksaan Keabsahan Data (Triangulasi)

Validitas merupakan kebenaran dan kejujuran suatu gambaran, penjelasan, interpretasi dan kesimpulan yang diperoleh dari suatu laporan penelitian. Validitas itu sebaiknya dievaluasi dalam hubungan dengan tujuan, latar dan lingkungan penelitian, bukan hanya berkaitan dengan metode yang bebas kontekstual. Oleh karena itu, validitas ini tidak absolut tapi relatif. Dalam penelitian ini data-data yang terkumpul akan diperiksa dengan menggunakan teknik triangulasi data untuk mengecek keabsahan data. Triangulasi ialah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu atau sebagai pembanding terhadap data itu. Triangulasi ini dilakukan untuk melakukan pengecekan terhadap penggunaan metode pengumpulan data, apakah informasi yang didapat dengan menggunakan metode interview sama dengan metode observasi, atau apakah hasil observasi sesuai dengan informasi yang diberikan ketika di-interview.

I. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan merupakan suatu urutan atau penjabaran secara deskriptif mengenai hal-hal yang akan ditulis dan berkaitan sehingga membentuk suatu totalitas dalam penulisan skripsi ini terdapat lima bab

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini berisi pendahuluan yang merupakan garis besar keseluruhan pola pikir dan dituangkan dalam konteks yang jelas serta padat, yang diawali dengan penegasan judul, latar belakang masalah yang diterangkan untuk menjadi tolak ukur focus dan sub focus penelitian dan rumusan masalah. Selanjutnya untuk memperjelas maka dikemukakan pula tujuan dan manfaat penelitian, kajian penelitian terdahulu yang relevan, metode penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Dalam bab ini membahas mengenai landasan teori yang digunakan dalam penelitian yang mmemuat tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru: peran kepala madrasah sebagai edukator; peran kepala madrasah sebagai supervisor dan peran kepala madrasah sebagai motivator.

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

Dalam bab ini membahas mengenai gambaran umum objek tempat penulis melakukan penelitian yang memuat tentang sejarah berdiri, profil, visi dan misi, sktruktur organisasi, data

²⁹ Sayfan Djambak, *Metodologi Penelitian* (Palembang: Universitas Sriwijaya, 2008).

pendidik dan tenaga kependidikan, data siswa, data sarana dan prasarana dan penyajian fakta dan data lapangan

BAB IV ANALISIS PENELITIAN

Dalam bab ini membahas mengenai analisis data penelitian dan temuan penelitian.

BAB V PENUTUP

Dalam bab ini membahas mengenai kesimpulan dari pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya dan rekomendasi saran dari penulis guna perbaikan kedepannya.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala Madrasah adalah “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar yaitu suatu tempat diaman interaksi anantara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.³⁰

Kepala madrasah menurut Wahjono Sumijo yaitu: Kepala madrasah terdiri dari dua kata yaitu Kepala dan Madrasah. Kata Kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan Madrasah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian secara sederhana Kepala Madrasah dapat didefinisikan “sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan suatu proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.³¹

Kepala madrasah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala madrasah. Meskipun sebagai guru yang mendapat tugas tambahan Kepala Madrasah merupakan orang yang paling bertanggung jawab terhadap pelaksanaan prinsip-prinsip administrasi pendidikan yang inovatif di sekolah.³²

Kepala madrasah bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di madrasah 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.³³

Sebagai orang yang mendapat tugas tambahan berarti tugas pokok Kepala Mdrasah tersebut adalah sebagai guru yaitu sebagai tenaga pengajar dan pendidik, disini berarti dalam suatu sekolah seorang Kepala Madrasah harus mempunyai tugas sebagai seorang guru yang melaksanakan dan memberikan pelajaran (mengajar bidang studi tertentu). Bararti Kepala Madrasah menduduki dua fungsi yaitu tenaga kependidikan dan tenga pendidik.

Dalam konteks pendidikan, Kepala Madrasah ada seorang yang harus menggerakkan, mempengaruhi, memberikan motivasi dan mengarahkan orang-orang dalam oranisasi/lembaga pendidikan tertentu untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan.

Dengan demikian jelas bahwa setiap usaha usaha untuk nenpengaruhi kearah yang positif orang-orang yang ada hubungannya dengan pendidikan dan pengajaran dapat dicapai dengan baik, maka dapat dikatan usaha itu memerlukan peranan penting dari Kepala Madrasah.

³⁰ M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1996).

³¹ Wahjono Sumijo, *Kepala Madrasah : Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1999), h. 81.

³² Sudarman, *Kompetensi Kepala Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h. 145.

³³ Amirudin, ‘Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru’, *Al-Idarah*, Vol 7 No.Ii (2017), 24.

Berdasarkan pengertian diatas dapat di simpulkan bahawa Kepala Madrasah adalah seorang yang diberi amanat untuk memimpin suatu madrasah agar tujuan pendidikan dapat tercapai sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Fungsi dan tugas Kepala Madrasah dapat diakronimkan menjadi emaslim (*education, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator dan entrepreneur*), secara lebih rinci sebagai berikut:



- a. Peran sebagai edukator, Kepala Madrasah berperan dalam pembentukan karakter yang didasari nilai-nilai pendidik
 1. Kemampuan mengajar/membimbing siswa
 2. Kemampuan membimbing guru
 3. Kemampuan mengembangkan guru
 4. Kemampuan mengikuti perkembangan di bidang pendidikan
- b. Peran sebagai manajer, Kepala Madrasah berperan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai institusi secara efektif dan efisien
 1. Kemampuan menyusun program
 2. Kemampuan menyusun organisasi
 3. Kemampuan menggerakkan guru
 4. Kemampuan mengoptimalkan sarana pendidikan
- c. Peran sebagai administrator, Kepala Madrasah berperan dalam mengatur tatalaksana sistem administrasi di sekolah sehingga efektif dan efisien
 1. Kemampuan mengelola administrasi PBM/BK
 2. Kemampuan mengelola administrasi kesiswaan
 3. Kemampuan mengelola administrasi ketenagaan
 4. Kemampuan mengelola administrasi keuangan
 5. Kemampuan mengelola administrasi sarana prasarana
 6. Kemampuan mengelola administrasi persuratan
- d. Peran sebagai supervisor, Kepala Madrasah berperan dalam upaya membantu mengembangkan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan lainnya
 1. Kemampuan menyusun program supervise pendidikan
 2. Kemampuan melaksanakan program supervisi
 3. Kemampuan memanfaatkan hasil supervisi
- e. Peran sebagai leader, Kepala Madrasah berperan dalam mempengaruhi orang-orang untuk bekerja sama dalam mencapai visi dan tujuan bersama
 1. Memiliki kepribadian yang kuat
 2. Kemampuan memberikan layanan bersih, transparan dan profesional
 3. Memahami kondisi warga madrasah
- f. Peran sebagai innovator, Kepala Madrasah adalah kepribadian yang dinamis dan kreatif yang tidak terjebak dalam rutinitas
 1. Kemampuan melaksanakan reformasi (perubahan untuk lebih baik)
 2. Kemampuan melaksanakan kebijakan terkini di bidang pendidikan
- g. Peran sebagai motivator, Kepala Madrasah harus mampu memberikan dorongan sehingga seluruh komponen pendidikan dapat berkembang secara profesional
 1. Kemampuan mengatur lingkungan kerja (fisik)
 2. Kemampuan mengatur suasana kerja/belajar
 3. Kemampuan memberikan keputusan kepada warga madrasah
- h. Peran sebagai entrepreneur, Kepala Madrasah berperan untuk melihat adanya peluang dan memanfaatkan peluang untuk kepentingan madrasah.
 1. Kemampuan menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah
 2. Kemampuan bekerja keras untuk mencapai hasil yang efektif
 3. Kemampuan memotivasi yang kuat untuk mencapai sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.³⁴

³⁴ Mendiknas, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah* (Jakarta, 2007).

Secara umum tugas dan peran Kepala Madrasah dalam manajemen kurikulum ini juga termasuk didalamnya kemampuan dalam sistem administrasi/pengelolaan madrasah. Jadi dalam hal ini Kepala Madrasah adalah pengelola lembaga pendidikan sesuai dengan jenjang pendidikannya masing-masing. Namun eksistensi Kepala Madrasah sebagai manajer dalam suatu lembaga pendidikan dapat dinilai dari kompetensi mengelola kelembagaan yang mencakup: menyusun system administrasi kepala madrasah; mengembangkan kebijakan operasional sekolah; mengembangkan pengaturan sekolah yang berkaitan kualifikasi, spesifikasi, prosedur kerja, pedoman kerja, petunjuk kerja dan lain sebagainya; melakukan analisis kelembagaan untuk menghasilkan struktur organisasi yang efisien efektif; mengembangkan unit-unit organisasi sekolah atas dasar fungsi.

Kepala Madrasah juga harus paham bahwa tugasnya sebagai manajer sekolah diantaranya harus paham tentang manajemen kurikulum. Dalam tugasnya untuk memahami kurikulum, Kepala Madrasah dalam upayanya harus mampu memfasilitasi sekolah untuk membentuk dan memberdayakan tim pengembangan kurikulum khususnya pelaksanaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), yang dimana pada setiap satuan pendidikan harus mampu mengembangkan kurikulum dengan kebutuhan dan kepentingannya masing-masing, memberdayakan tenaga pendidikan sekolah agar mampu menyediakan dokumentasi-dokumentasi kurikulum yang relevan dengan tuntutan dan kebutuhan siswa, orangtua siswa, dan masyarakat; memfasilitas guru untuk mengembangkan standar kompetensi setiap mata pelajaran yang diampunya; memfasilitasi guru dengan silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) setiap mata pelajaran; memfasilitasi guru untuk memilih sumber dan bahan ajar yang sesuai untuk setiap mata pelajaran; memfasilitasi guru untuk memilih media dan alat pelajaran yang sesuai untuk setiap materi pelajaran, mengarahkan tenaga pendidik dan kependidikan untuk menyusun rencana dan program pelaksanaan kurikulum; membimbing para guru untuk mengembangkan, memperbaiki dan mengembangkan proses belajar mengajar seperti pemberian motivasi guru untuk melakukan penelitian tindakan kelas (classroom action research); mengarahkan tim pengembang kurikulum untuk mengupayakan kesesuaian kurikulum dan kebutuhan siswa dan kemampuan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni (IPTEKS), tuntutan dan kebutuhan masyarakat dan kebutuhan stakeholder; menggali dan memobilisasi sumber daya pendidikan; mengidentifikasi kebutuhan bagi pengembangan kurikulum local; mengevaluasi pelaksanaan kurikulum disekolahnya masing-masing, melakukan penelitian dan pengembangan terhadap usaha untuk meningkatkan kualitas dan manajemen sekolah bermutu. Tugas dan peran kepala madrasah dalam mewujudkan subkompetensi manajemen kurikulum ini dapat direfleksi dirinya dari isi program kurikulum yang dirancang dan dikembangkan mulai dari tingkat perencanaan, pelaksanaan, sampai dengan evaluasi kurikulum itu sendiri misalnya dalam bentuk evaluasi hasil pembelajaran dan evaluasi terhadap sekolah secara keseluruhan.

Tugas dan peran kepala madrasah lainnya yaitu pada sub mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, maka itu dapat dilihat dari indikator-indikatornya yang mencakup; mengidentifikasi karakteristik tenaga pendidik dan kependidikan yang efektif; merencanakan tenaga kependidikan sekolah (permintaan, persediaan, dan kesenjangan); merekrut, menyeleksi dan menempatkan serta mengorientasikan tenaga kependidikan baru; memanfaatkan dan memelihara tenaga kependidikan; menilai kinerja dan tenaga guru dan kependidikan; mengembangkan system pengupahan, reward dan punishment yang mampu menjamin kepastian dan keadilan; melaksanakan dan mengembangkan system pembinaan karir; memotivasi tenaga pendidik dan kependidikan; membina hubungan kerja yang harmonis; memelihara dokumen personel sekolah atau mengelola administrasi personel sekolah; mengelola konflik; melakukan analisis

jabatan dan menyusun uraian jabatan dan menyusun analisis jabatan tenaga kependidikan; memiliki apresiasi empati dan simpati terhadap tenaga pendidik dan kependidikan. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT sebagai berikut:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢٥﴾

Artinya “... Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong –menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran... (QS. Al Maidah : 2)³⁵

Berdasarkan ayat di atas jelas bahwa Allah sangat menganjurkan kepada siapa saja untuk membiasakan bertolong-menolong dalam kebaikan dan jangan bertolong-menolong dalam dalam kejahatan dan keburukan. Oleh karenanya Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan harus senantiasa memberikan pertolongan kepada seluruh warga sekolah yang membutuhkan khususnya dalam pengelolaan pendidikan.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala madrasah telah ditetapkan bahwa ada 5 (lima) dimensi kompetensi yaitu: kepribadian, majerial, kewirausahaan, supervise dan social.³⁶ Sejalan dengan semakin meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap akuntabilitas sekolah, maka meningkat pula tuntutan terhadap kepala madrasah. Mereka diharapkan mampu melakukan fungsinya baik sebagai manajer dan leader. Untuk meningkatkan kemampuan kepala madrasah dan tenaga kependidikan yang lain, pemerintah Indonesia telah menunjukkan *good will*, dengan memperhatikan kesejahteraan melalui beberapa langkah antara lain yaitu: pemberian gaji, kewenangan, otonomi yang cukup memperkuat peran manajerial mereka di sekolah. Dengan diterapkannya instrument kebijakan baru, maka para kepala madrasah akan segera mendapat kompensasi meningkat, dukungan professional dan otonomi.

Keberhasilan kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala madrasah. Kepemimpinan merupakan faktor yang paling dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi sekolah. Keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola kantor, mengelola sarana prasarana sekolah, membina guru, atau mengelola kegiatan sekolah lainnya banyak ditentukan oleh kepemimpinan Kepala Madrasah. Apabila Kepala Madrasah mampu menggerakkan, membimbing dan mengarahkan anggota yang tepat, segala kegiatan yang ada dalam organisasi sekolah akan bias terlaksana secara efektif. Sebaliknya bila tidak bias menggerakkan anggota secara efektif, tidak akan bias mencapai tujuan secara optimal.

Kepala Madrasah sebagai pemimpin disekolah memiliki tanggungjawab legal untuk mengembangkan staf, kurikulum, dan pelaksanaan pendidikan disekolahnya. Disinilah, efektifitas kepemimpinan kepala madrasah tergantung kepada kemampuan mereka bekerjasama dengan guru dan staf, serta kemampuannya mengendalikan pengelolaan anggaran, pengembangan staf, scedulling, pengembangan kurikulum, pedagogic dan assesmen. Akan dirasa sangat penting apabila membekali kepala madrasah memiliki kemampuan ini. Disamping itu untuk mewujudkan pengelolaan sekolah yang baik, perlu adanya kepala madrasah yang memiliki kemampuan sesuai tuntutan tugasnya. Dalam organisasi pendidikan yang menjadi pemimpinan adalah kepala madrasah. Sebagai pemimpin pendidikan kepala

³⁵ Departemen Agama RI, h. 241.

³⁶ Mendiknas, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*, h. 102.

madrasah memiliki sejumlah tugas dan tanggungjawab yang cukup berat. Untuk bias menjalankan fungsinya secara optimal, kepala madrasah perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tugas Kepala Madrasah

Sebagai seorang Kepala Madrasah yang harus mampu melaksanakan tugasnya, maka ia harus bekerja sesuai dengan fungsinya, karena lancar tidaknya suatu madrasah dan tinggi rendahnya mutu madrasah tidak hanya ditentukan dengan jumlah guru dan kecakapannya tetapi termasuk juga cara pengawasan kepala madrasah dalam melaksanakan kepemimpinannya. Begitu juga dengan dalam memotivasi guru untuk meningkatkan prestasi atau mutu pendidikan bukan hanya meningkatkan factor guru nya saja. Tetapi bagaimana cara memanfaatkan kesempatan guru-guru dan murid itu dan bagaimana seseorang Kepala Madrasah dapat bekerja sama dengan guru-guru dan dapat mengikutsertakan potensi yang ada dalam kelompok semaksimal mungkin.

Untuk mengikutsertakan dan memanfaatkan anggota kelompok tidak dapat dengan cara domisili yang otoriter, sebab dengan cara otoriter ia akan mempunyai sikap lebih, tidak mempunyai sikap rasa tanggung jawab bersama atau tanggung rasa bersama. Karena dari rasa tanggung jawab bersama inilah yang diperlukan sebagai penggerak dan penghasil potensi yang maksimal, untuk itu supaya berhasil makan antar kelompok harus saling menghargai dan saling mengakui kesanggupan masing-masing.

Kepala Madrasah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai bagian dari kompetensi yang dimiliki selalu berhadapan dengan berbagai macam factor yang mempengaruhinya seperti:

a. Tingkat pendidikan guru

Sesuai dengan kebijakan pemerintah, maka dalam rangka menunjang keberhasilan dalam mengajar mengajar peserta didik, maka guru diharapkan memiliki kualifikasi pendidikan sebagai mana yang telah ditetapkan oleh pemerintah, yaitu bahwa untuk guru madrasah dasar atau tabg sederajat seorang guru minimal harus berpendidikan strata satu (S1).

Apabila guru-guru yang mengajar pada jenjang madrasah mana pun memiliki kualifikasi pendidikan sebagaimana yang diterapkan 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 apa bila guru yang mengajar belum memiliki kualifikasi pendidikan yang telah ditetapkan, maka sedikit banyak juga akan mempengaruhi profesionalisme guru dalam proses belajar dan juga hal-hal.³⁷ Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dan Rasulullah SAW yaitu:

يَتَّيِبُهَا لِلَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحَ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ فَأَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا
يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

Artinya : “...allah akan mengangkat derajat orang beriman dan yang memiliki ilmu pengetahuan beberapa derajat...” (QS.AL-mujadalah:11)³⁸

³⁷ Wahjono Sumijo, h. 49.

³⁸ Departemen Agama RI, h. 651.

من أراد الدنيا فعليه بالعلم، ومن أراد الآخرة فعليه بالعلم، ومن أراد الدنيا والآخرة فعليه بالعلم

Artinya : “barang siapa yang menginginkan kehidupan dunia maka ia harus memiliki ilmu, dan barang siapa yang menginginkan kehidupan akhirat itupun harus dengan ilmu, dan barang siapa yang menginginkan keduanya maka itupun harus dengan ilmu” (HR. Bukhori)³⁹

Berdasarkan ayat dan hadits diatas sudah jelas bahwa agama Islam sangat menganjurkan agar penganutnya beriman kepada Allah SWT dan memiliki ilmu pengetahuan, ilmu pengetahuan disini ialah segala ilmu yang baik dan dibutuhkan oleh manusia termasuk didalamnya adalah ilmu pengetahuan tentang pendidikan islam. Dengan memiliki ilmu pengetahuan maka seseorang dapat menggapai apa yang dia inginkan.

b. Administrasi Madrasah

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

Apabila kepala madrasah dapat menjalankan peranannya sebagai seorang manajer madrasah yang baik, maka akan berpengaruh luas terhadap civitas pendidikan, seperti staf tata usaha, guru dan perangkat pendidikan lainnya juga secara eksternal dan memiliki dampak yang baik dengan masyarakat, orangtua peserta didik juga dinas atau lembaga yang berada diatasnya.

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

c. Sarana dan prasarana belajar

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

Sarana prasarana yang dapat menunjang kompetensi kepala madrasah seperti fisik gedung madrasah, kondisi ruangan belajar seperti meja, kursi, lemari, dan keperluan lainnya, juga sarana lainnya yang berkenaan dengan keperluan administrasi madrasah seperti computer, mesin tik, mesin printer, mesin facsimile, pesawat telepon dan lain-lain serta berbagai sarana dalam kegiatan belajar mengajar.⁴¹

3. Peran kepala madrasah sebagai Edukator

Kepala Sekolah Sebagai Edukator Dalam melaksanakan fungsinya sebagai edukator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasahnyanya, menciptakan iklim yang kondusif, memberikan dorongan kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Dalam peranan sebagai pendidik, kepala madrasah harus berusaha

³⁹ Imam Wahyudi, *Shahih Bukhori, Juz Tsalis* (Jakarta: Widjaya, 1995), h. 156.

⁴⁰ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), h. 94.

⁴¹ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), h. 239.

menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yaitu pembinaan mental, moral, fisik, dan aristik bagi para guru dan staf di lingkungan kepemimpinannya.⁴²

Menurut Wahjosumidjo, sebagai pendidik (Edukator) seorang kepala madrasah harus mampu menanamkan, mewujudkan dan meningkatkan paling tidak empat macam nilai, yaitu :

- 1) Mental, hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia.
- 2) Moral, hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai perbuatan, sikap dan kewajiban atau moral diartikan sebagai akhlak, budi pekerti dan kesusilaan.
- 3) Fisik, hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan keterampilan manusia secara lahiriyah.
- 4) Aristik, hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.⁴³

4. Peran kepala madrasah sebagai supervisor

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi madrasah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Dikarenakan salah satu tugas kepala madrasah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independent, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya. Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervise pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kepala sekolah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulai pembelajaran.⁴⁴

Supervisi secara etimologi berasal dari kata “super” dan “visi” yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan.⁴⁵ Supervisi adalah segala bantuan dari para pemimpin sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan pendidik dan personal sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan.⁴⁶ Pendapat lain menyatakan bahwa supervisi ialah suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para pendidik dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif. Supervisi merupakan usaha memberikan pelayanan agar pendidik menjadi lebih profesional dalam menjalankan tugas melayani peserta didiknya.

Pada dasarnya, tugas pokok kepala sekolah adalah menilai dan membina penyelenggaraan pembelajaran di sekolah. Dengan kata lain, salah satu tugas kepala sekolah sebagai pembina dapat dilakukan dengan memberikan arahan misalnya, pembinaan dalam proses pembelajaran di sekolah. Hal tersebut berarti bahwa kepala sekolah sebagai supervisor telah melaksanakan tugasnya dalam supervisi pembelajaran di sekolah. Supervisi adalah bantuan dalam pengembangan situasi pembelajaran yang baik. Rumusan ini mengisyaratkan bahwa layanan supervisi meliputi keseluruhan situasi belajar-mengajar. Situasi belajar inilah yang seharusnya diperbaiki dan ditingkatkan melalui layanan kegiatan supervisi. Dengan demikian layanan supervisi tersebut mencakup seluruh aspek dari penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran.

⁴² E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), h. 99-100.

⁴³ Wahjono Sumijo, h. 124.

⁴⁴ E Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Madrasah*, h. 111-13.

⁴⁵ E Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Madrasah*, h. 239.

⁴⁶ M. Ngali Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, h. 76.

Kegiatan supervisi digunakan untuk memajukan pembelajaran melalui pertumbuhan kemampuan pendidik. Supervisi mendorong pendidik menjadi lebih berdaya, dan situasi belajar mengajar menjadi lebih baik, pengajaran menjadi lebih efektif, pendidik menjadi lebih puas dalam melaksanakan pekerjaannya. Kepala madrasah sebagai pelaksana supervisi harus mampu membimbing pendidik secara efisien yang dapat menanamkan kepercayaan, menstimulir dan membimbing penelitian profesional, usaha kooperatif yang dapat menunjukkan kemampuan membantu pendidik dalam memecahkan masalah yang dihadapinya dan mampu mengadakan studi dan pembinaan professional dalam rangka peningkatan kualitas mengajar dan mutu pendidikan. Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa supervisi adalah pembinaan berupa bimbingan atau tuntunan kearah perbaikan situasi pendidikan yang dilakukan oleh atasan atau pimpinan untuk meningkatkan mutu dan kualitas pengajaran.

Adapun yang dimaksud supervisi menurut N.A. ametembun, adalah pembinaan kearah perbaikan situasi pendidikan. Pendidikan yang dimaksudkan berupa bimbingan atau tuntunan kearah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya, dan peningkatan mutu belajar dan mengajar pada khususnya. Sejalan dengan penelitian diatas, bahwa supervisi dibagi menjadi tiga yaitu:

1) Supervisi akademik

Supervisi akademik adalah supervisi yang obyeknya menitik beratkan pada masalah akademik, yaitu langsung berada dalam lingkungan kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh Pendidik untuk membantu peserta didik ketika dalam proses belajar. Sasaran supervisi akademik adalah untuk meningkatkan proses pembelajaran, salah satu supervisi akademik yang populer adalah supervisi klinis.

2) Supervisi administrasi

Supervisi administrasi adalah supervisi yang obyeknya menitik beratkan pengamatan pada aspek-aspek administrasi yang memperlancar terlaksananya proses pembelajaran, yang ditunjukan kepada pembinaan dalam memanfaatkan setiap sarana begi keperluan pembelajaran.

3) Supervisi lembaga

Supervisi lembaga adalah supervisi yang menebarkan atau menyebarkan obyek pengamatan diseluruh sekolah. Jika supervisi akademik dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran maka supervise lembaga dimaksudkan untuk meningkatkan nama baik sekolah atau kinerja sekolah secara keseluruhan.

Jika Supervisi akademik menitik untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, maka supervisi lembaga untuk meningkatkan nama baik sekolah atau kinerja sekolah secara keseluruhan. Dari beberapa pemaparan diatas, maka telah jelas bahwa supervisi akademik adalah kegiatan untuk meningkatkan proses pembelajaran untuk peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran. Untuk pelaksanaannya (supervisi akademik) dapat dilakukan dengan multipendekatan dan multimetode, tergantung dari masalah yang terdapat dilapangan.

Dari tiga supervisi diatas penulis memilih untuk melakukan supervisi akademik yang didalamnya terdapat supervisi klinis yang lebih menekankan kepada professional Pendidik atau kinerja Pendidik/guru. Ada sepuluh ciri utama supervisi klinis yaitu:

- a) Supervisi yang diberikan kepada Pendidik berupa bantuan (bukan perintah), sehingga inisiatif terletak ditangan Pendidik.
- b) Aspek yang disupervisi harus berdasarkan usul Pendidik.
- c) Instrument dan metode observasi dikembangkan bersama oleh Pendidik dan kepala sekolah.
- d) Umpan balik diberikan segera setelah pengamatan selesai.

- e) Mendiskusikan hasil analisis dan data hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi Pendidik.
- f) Kegiatan supervisi dilakukan secara tatap muka dan dalam suasana terbuka.
- g) Kepala sekolah sebagai supervisor lebih banyak, mendengarkan dan menjawab pertanyaan Pendidik dari pada member pengarahan.
- h) Kegiatan supervisi klinis paling tidak terdiri dari tiga tahap, yaitu pertemuan awal, pengamatan, pertemuan umpan balik.
- i) Pemberian penguatan terhadap perubahan perilaku yang positif bagi pembinaan.
- j) Dilakukan secara berkelanjutan.⁴⁷

Kepala Madrasah sebagai supervisor harus mewujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervise pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervise kelas, mengembangkan program supervise perpustakaan, laboratorium, dan ujian.

Kepala madrasah sebagai supervisor dalam melaksanakan supervisi pembelajaran di sekolah harus menciptakan situasi dan relasi dimana pendidik merasa aman dan merasa diterima sebagai subjek yang dapat berkembang sendiri. Untuk itu supervisi pembelajaran dilaksanakan berdasarkan data, fakta yang obyektif. Maka dalam melaksanakan supervisi harus bertumpu pada prinsip supervisi antara lain:

- 1) Prinsip Ilmiah mengandung ciri-ciri sebagai berikut:
 - a) Kegiatan supervisi dilaksanakan berdasarkan data obyektif yang diperoleh dalam kenyataan pelaksanaan proses belajar mengajar.
 - b) Untuk memperoleh data perlu diterapkan alat perekam data, seperti angket, observasi, percakapan pribadi dan seterusnya.
 - c) Setiap kegiatan supervisi dilaksanakan secara sistematis, berencana, dan kontinyu.
- 2) Prinsip demokratis Servis dan bantuan yang diberikan kepada pendidik berdasarkan hubungan kemanusiaan yang akrab dan kehangatan sehingga pendidik merasa aman untuk mengembangkan tuganya. Demokratis bermakna menjunjung tinggi harga diri dan martabat pendidik bukan berdasarkan atasan dan bawahan tapi berdasarkan rasa kesewajatan.
- 3) Prinsip kerja sama Mengembangkan usaha bersama, memberi support, mendorong, menstimulasi pendidik sehingga mereka merasa tumbuh bersama.
- 4) Prinsip konstruktif dan kreatif Setiap pendidik merasa termotivasi dalam mengembangkan potensi kreatifitas kalau supervisi mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, bukan melalui cara-cara menakutkan.⁴⁸

Adapun menurut pendapat lain dalam pelaksanaannya, kepala madrasah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip: (1) hubungan konsultatif, kolejal dan bukan hierarkis, (2) dilakukan secara demokratis, (3) berpusat pada tenaga kependidikan pendidik, (4) dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan pendidik, (5) merupakan bantuan profesional.⁴⁹ Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa sebagai kepala madrasah tentunya harus menjadi patner diskusi bagi pendidik untuk dapat mengkaji ulang berbagai permasalahan yang muncul baik berkenaan dengan kurikulum maupun proses belajar mengajar sehingga pendidik memahami dengan benar program pengajaran yang akan disampaikan.

Sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip tersebut sehingga dalam melaksanakan tugasnya akan mencapai keberhasilan dan kepala madrasah selaku supervisor juga

⁴⁷ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, h. 112.

⁴⁸ Daryanto dan Tutik Rachmawati, *Supervisi Pembelajaran* (Jakarta: Gaya Media, 2015), h. 187.

⁴⁹ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, h. 254.

berfungsi untuk memberikan bantuan kepada para pendidik dalam rangka mengatasi permasalahan atau kesulitan yang dihadapi para pendidik dalam proses belajar mengajar dan mengembangkan kemampuan para pendidik untuk mewujudkan usaha menjadi pendidik yang profesional.

Menurut Surisna, Teknik-teknik supervise yang dipandang bermanfaat adalah sebagai berikut: a) Kunjungan kelas, b) pembicaraan individual, c) Diskusi Kelompok, d) Demonstrasi mengajar, e) Kunjungan kelas antar guru, f) Mengembangkan kurikulum, g) Buletin supervisi, h) perpustakaan professional, i) lokakarya, dan j) survey madrasah masyarakat.

Menurut Mulyasa Kepala Madrasah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual dan simulasi pembelajaran.⁵⁰

a) Diskusi kelompok

Diskusi kelompok merupakan suatu kegiatan yang dilakukan bersama guru-guru dan juga bisa melibatkan tenaga administrasi, untuk memecahkan berbagai masalah di madrasah dalam mencapai suatu keputusan. Banyak masalah yang dipercahkan dalam diskusi kelompok, seperti peningkatan kemampuan tenaga kependidikan, dan masalah-masalah hasil temuan kepala madrasah pada kegiatan observasi didalam atau diluar kelas. Diskusi kelompok itu dilaksanakan diruangan guru atau ruang kelas pada saat anak-anak sudah pulang, sehingga tidak mengganggu kegiatan pembelajaran. Diskusi kelompok ini juga bisa dilakukan setelah rapat selesai. Hendaknya kegiatan ini tidak dilakukan pada jam efektif, maka guru-guru hendaknya memberikan tugas kepada para peserta didik sesuai dengan pokok bahasan yang dibahas pada saat itu, misalnya mengadakan pengamatan atau observasi. Tugas yang diberikan kepada peserta didik haruslah yang menarik agar tidak menjadi beban.⁵¹

Diskusi kelompok atau pertemuan kelompok adalah suatu kegiatan mengumpulkan sekelompok orang didalam interaksi tatap muka dan interaksi lisan untuk bertukar informasi atau berusaha mencapai suatu keputusan tentang masalah-masalah bersama. Kegiatan diskusi ini dapat mengambil beberapa bentuk pertemuan seperti panel seminar, lokakarya, konferensi, kelompok studi, kelompok komisi dan kegiatan lain yang bertujuan bersama-sama membicarakan dan menilai masalah-masalah tentang pendidikan dan pengajaran. Kegiatan diskusi kelompok di madrasah dapat dikembangkan melalui rapat madrasah untuk membahas bersama-sama masalah pendidikan dan pengajaran di madrasah.

Diskusi kelompok adalah suatu kegiatan dimana sekelompok orang berkumpul dalam situasi tatap muka dan melalui interaksi lisan bertukar atau berusaha untuk mencapai suatu keputusan tentang masalah-masalah bersama. Adapun kegiatan diskusi diantaranya diskusi panel, seminar, lokakarya, kelompok studi, dan lain-lain yang berkaitan dengan permasalahan yang muncul dalam pengajaran dilembaga pendidikan.⁵²

b) Kunjungan kelas

Kunjungan kelas dapat digunakan oleh kepala madrasah sebagai salah satu teknik untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung. Kunjungan kelas merupakan teknik yang sangat bermanfaat untuk mendapatkan informasi secara langsung tentang berbagai hal yang

⁵⁰ Ibid mulyasa menjadi kepala sekolah profesional, h.113

⁵¹ Ibid., h. 204

⁵² Siti Patimah, *Manajemen Kepemimpinan Islam Aplikasinya Dalam Organisasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 149.

berkaitan dengan professionalism guru dalam melaksanakan tugas pokoknya mengajar, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran, media yang digunakan oleh guru dalam pembelajaran, dan keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran, serta mengetahui secara langsung kemampuan peserta didik dalam menangkap materi yang diajarkan. Berdasarkan hasil kunjungan kelas, kepala madrasah bersama guru bisa mendiskusikan berbagai permasalahan yang ditemukan, mencari jalan keluar atas permasalahan yang ditemukan dan menyusun program-program pemecahan untuk masa yang akan datang, baik yang menyangkut peningkatan professionalism guru maupun yang menyangkut pembelajaran. Pelaksanaan kunjungan kelas oleh kepala madrasah dapat diberitahukan terlebih dahulu, tetapi dapat pula dilakukan secara mendadak sesuai dengan kebutuhan dan program kerja kepala madrasah, atau atas undangan guru.⁵³

Kunjungan kelas sering dipahami dengan kunjungan supervise. Kunjungan kelas merupakan teknik yang sangat efektif untuk mengamati secara langsung bagaimana guru mengajar, menggunakan metode, alat dan teknik mengajar. Dan tentunya kunjungan kelas ini dilakukan dengan teliti dan persiapan baik serta dilaksanakan dengan hati-hati disertai budi bahasa yang baik pula.⁵⁴

c) Pembicaraan individual

Pembicaraan individual merupakan teknik bimbingan dan konseling yang dapat digunakan oleh kepala madrasah untuk memberikan konseling pada setiap guru, baik yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran, maupun masalah yang berkaitan dengan professionalism guru. Pembicaraan individual dapat menjadi strategi Pembina tenaga kependidikan yang sangat efektif, terutama memecahkan masalah yang menyangkut pribadi tenaga kependidikan. Meskipun demikian pembicaraan individual ini kadang-kadang dipandang negative oleh sebagian guru, yang merasa terusik privasinya.

Pembelajaran individual dapat dilakukan tanpa harus melakukan kunjungan kelas terlebih dahulu jika kepala madrasah merasa bahwa guru memerlukan bantuan. Pembicaraan individual merupakan salah satu alat supervise penting karena dalam kesempatan tersebut, supervisor dapat berkerja secara individual dengan guru sehubungan dengan masalah-masalah profesional pribadinya. Masalah-masalah yang mungkin dipecahkan seperti penguasaan materi, metode, teknik dan prosedur dan lainnya yang berhubungan dengan proses pengajaran.⁵⁵

d) Simulasi pembelajaran

Simulasi pembelajaran merupakan suatu teknik supervisi berbentuk demonstrasi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala madrasah, sehingga guru dapat menganalisa penampilan yang diamatinya sebagai introspeksi diri, walaupun sebenarnya tidak ada cara mengajar yang paling baik. Kegiatan ini dapat dilakukan Kepala Madrasah secara terprogram, misalnya sebulan sekali mengajar dikelas-kelas tertentu untuk mengadakan simulasi pembelajaran.⁵⁶

Supervisor adalah seorang profesional yang bertindak atas dasar kaidah-kaidah ilmiah untuk meningkatkan kinerja guru dan kualitas madrasah. Kelebihan dari pendidikan supervise

⁵³ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, h. 114.

⁵⁴ Siti Patimah.

⁵⁵ Siti Patimah.

⁵⁶ Siti Patimah.

ialah dapat melihat permasalahan guna meningkatkan mutu akademis, terciptanya pembinaan untuk meningkatkan mutu akademis penciptaan situasi belajar yang lebih baik.⁵⁷

Pelaksanaan supervisi merupakan tugas kepala sekolah untuk melakukan pengawasan terhadap pendidik dan staf sekolahnya. Kegiatan ini juga mencakup penelitian, penentuan berbagai kebijakan yang diperlukan, pemberian jalan keluar bagi permasalahan yang dihadapi oleh seluruh pegawainya. Kepala madrasah dalam kedudukannya sebagai supervisor bertugas membimbing para pendidik dalam menentukan bahan pelajaran yang dapat meningkatkan potensi peserta didik, memilih metode yang akan digunakan dalam proses belajar-mengajar, menyelenggarakan rapat dewan Pendidik dan mengadakan kunjungan antar kelas, selain itu mengadakan penilaian cara dan metode yang digunakan oleh pendidik.

Tugas seorang supervisor bukanlah untuk mengadili tetapi untuk membantu, mendorong, dan memberikan keyakinan kepada Pendidik. Bahwa proses belajar mengajar dapat dan harus diperbaiki. Pengembangan berbagai pengalaman, pengetahuan, sikap, dan keterampilan Pendidik harus dibantu secara profesional sehingga Pendidik tersebut dapat berkembang dalam pekerjaannya. Peran kepala madrasah sebagai supervisor merupakan aplikasi dari tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh kepala madrasah. Adapun tugas dan tanggung jawab yang dilakukan kepala madrasah yang dikemukakan oleh suhertian adalah:

- 1) membantu Pendidik dalam persiapan mengajar.
- 2) membantu Pendidik dalam melaksanakan proses belajar mengajar.
- 3) membantu Pendidik dalam menggunakan sumber dan media belajar.
- 4) membantu Pendidik dalam menerapkan metode dan teknik mengajar
- 5) membantu Pendidik dalam melaksanakan evaluasi belajar.
- 6) membantu Pendidik dalam melakukan analisis belajar.
- 7) membantu Pendidik dalam menganalisis kesulitan belajar siswa.⁵⁸

5. Peran kepala madrasah sebagai motivator

Peran kepala madrasah sebagai motivator yaitu memberikan motivasi kepada semua warga madrasah agar mereka dapat melaksanakan tugas tugas dimadrasah secara baik dan benar kemampuan kepala madrasah sebagai motivator dapat dilihat dari kemampuan kepala madrasah mengatur lingkungan kerja dimadrasah, kemampuan suasana kerja sehingga suasana kerja jadi nyaman dan dapat menimbulkan kreatifitas dan ide-ide yang cemerlang dari warga madrasah, disamping itu kepala sekolah harus mampu memberikan penghargaan seluruh warga madrasah yang berprestasi dan memberikan hukuman kepada warga madrasah yang melanggar aturan yang telah ditetapkan bersama.

Menurut Koonts Kepala Madrasah sebagai seorang pemimpin harus mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing, memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan mengacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.⁵⁹ Motivasi merupakan dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi kebutuhannya.⁶⁰ Dorongan tersebutlah yang menjadi penggerak untuk melakukan sebuah tindakan nyata dalam pemenuhan suatu kebutuhan tersebut.

⁵⁷ Eni Winaryati, *Evaluasi Supervisi Pembelajaran: Dilengkapi Instrumen Supervisi Pembelajaran* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), h. 7.

⁵⁸ Suhertian, *Suhertian, Konsep Dasar Dan Teknik Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), h. 130.

⁵⁹ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional*, Cet. 9 (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), h. 105.

⁶⁰ Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi Dan Pengukuran Analisis Di Bidang Pendidikan*, Cet. 5 (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 3.

Tugas dan fungsi kepala madrasah tentunya tidak sedikit salah satunya adalah sebagai motivator yang kita artikan disini adalah sebagai pendorong atau penggerak yaitu bagaimana kepala sekolah dapat mendorong atau menggerakkan bawahannya (tenagaa pendidik dan kependidikan) dalam pemenuhan tugas. Sebagai motivator, kepala madrasah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenagaa kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

Pengaturan lingkungan fisik, lingkungan adalah salah satu faktor terpenting dalam memenuhi rasa nyaman dan aman pada diri seseorang. Oleh karenanya pengaturan lingkungan fisik dapat berpengaruh pada motivasi kerja seseorang. Untuk itu kepala sekolah harus dapat membangkitkan semangat tenagaa kependidikan, agar dapat menjalankan tugasnya secara optimal. Dengan demikian diperlukan pengaturan lingkungan fisik yang baik untuk dapat memberikan rasa nyaman dan aman kepada bawahannya dalam bekerja, guna mendorong penyelesaian kerja yang optimal. Adapun pengaturan lingkungan fisik menurut mulyasa, yaitu mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel, serta mengatur lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan.⁶¹

Pengaturan suasana kerja, dalam bekerja tentunya seseorang membutuhkan suasana yang nyaman untuk dapat bekerja dengan baik. Nyaman dalam artian suasana yang dapat mendukung terlaksananya suatu pekerjaan atau tugas yang akan dilaksanakan. Lingkungan yang kondusif kiranya dapat menumbuhkan motivasi seseorang dalam bekerja atau dalam melaksanakan tugasnya.

Disiplin, dalam meningkatkan taraf kerja yang baik kiranya kepala sekolah perlu menanamkan kedisiplinan kepada semua bawahan termasuk pada dirinya sendiri. Dengan pemberian tauladan atau contoh berdisiplin yang baik pada bawahan dapat memotivasi bawahan untuk selalu disiplin dalam bekerja salah satunya dalam penyelesaian tugas. Melalui disiplin tersebut diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktivitas sekolah.

Dorongan, untuk menggerakkan bawahan agar mau bekerja secara optimal dan penuh dengan rasa semangat tentunya kepala sekolah harus terus memotivasi bawahannya. Karena ada bawahan yang mau bekerja setelah dimotivasi. Setiap orang pasti memiliki karakteristik yang berbeda-beda, sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, khususnya pada pemberian motivasi.

Penghargaan. Penghargaan dapat berfungsi untuk meningkatkan prestasi kerja para tenagaa kependidikan. Melalui penghargaan ini para tenagaa kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerja secara positif dan produktif. Karena ada orang yang mau meningkatkan kinerjanya untuk meraih suatu penghargaan tersebut penyediaan sumber belajar, untuk menunjang kegiatan belajar mengajar yang efektif, kepala sekolah harus menyediakan sumber belajar sesuai dengan kebutuhan sekolah. Dengan sumber belajar yang memadai tentunya kegiatan belajar mengajar akan terlaksana dengan baik.

Sebagaimana dijelaskan diatas bahwa tugas kepala madrasah adalah memberikan kekuatan mental bagi guru, pegawai dan siswa. Kekuatan mental tersebut mendorong minat dan semangat kerja, serta dapat meningkatkan semangat belajar guru maupun siswa. Kehadiran kepala madrasah ditengah-tengah lingkungannya sangat didambakan sebagai motivasi ekstrinsik, bagi siswa maupun guru dan karyawan sebagai mitra kerja⁶²

Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah harus menjadi pribadi yang motivatif. Dia harus mampu berperan sebagai motivator, yang menyemangati dan membesarkan hati guru, pegawai, siswa dan wali murid agar bekerja dan mendukung tercapainya tujuan sekolah.

⁶¹ E Mulyasa, h. 120.

⁶² Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), h. 92.

Oleh Karena itu, kepala madrasah haruslah orang yang memiliki positif thinking, baik terhadap dirinya, orang lain, dan keadaan yang dihadapi. Kepala madrasah tak akan mampu berperan sebagai motivator bilamana dia hanya seorang yang berkeluh kesah dan penuh prasangka buruk (negative thinking). Selain ko petensi tersebut, kepala madrasah dituntut memiliki kompetensi untuk diteladani oleh orang-orang disekitarnya.

a) Pengertian motivator

Motivator adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.⁶³

Motivasi adalah dorongan atau rangsangan yang diberikan kepada seseorang agar memiliki kemampuan untuk bertindak. Dorongan ini dapat dilakukan dengan berbagai cara, misalnya dengan meningkatkan upah kerjanya, reward dan imbalan yang merupakan bonus tertentu.⁶⁴

Menurut MC. Donald motivasi adalah perubahan energy dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya “feeling” dan didahului dengan tanggapan terhadap tujuan.⁶⁵

Menurut Merle J Moskowitz motivasi didefinisikan sebagai inisiatif dan pengarah tingkah laku dan pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran mengenai tingkah laku. Menurut American Encyclopedia motivasi adalah kecenderungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentangan) dalam diri seseorang yang membangkitkan tanggapan mengarah tindak-lanjutnya.⁶⁶

Dari beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian motivasi adalah dorongan dalam diri individu dan ketekunan seseorang dalam mencapai suatu tujuan.

Dari beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian motivasi adalah dorongan dalam diri individu dan ketekunan seseorang dalam mencapai suatu tujuan. Dari pengertian yang dikemukakan oleh Mc Donald ini terkandung tiga elemen penting:

- 1) Motivasi dimulai dengan suatu perubahan tenaga dalam diri seseorang bahwa motivasi itu mengawali terjadinya perubahan-perubahan energy pada setiap individu manusia. Perkembangan motivasi akan membawa pada beberapa perubahan energy didalam sistem “neurophysiological” yang ada pada organisme manusia. Karena menyangkut perubahan energy manusia (walaupun motivasi itu muncul dalam diri manusia), penampakannya akan menyangkut kegiatan fisik manusia.
- 2) Motivasi itu ditandai oleh dorongan afektif, motivasi ditandai dengan munculnya rasa “feeling” afeksi seseorang. Dalam hal ini motivasi relevan dengan persoalan-persoalan kejiwaan, afeksi dan emosi yang dapat menentukan tingkahlaku manusia.
- 3) Motivasi ditandai oleh reaksi-reaksi mencapai tujuan, motivasi akan dirangsang karena adanya tujuan. Jadi motivasi dalam hal ini sebenarnya merupakan respon dari suatu aksi, yakni tujuan. Motivasi memang muncul dari dalam diri manusia, tetapi kemunculannya karena terangsang atau terdorong oleh adanya unsur lain, dalam hal ini adalah tujuan.⁶⁷

b) Teori motivasi

Berikut dikemukakan beberapa teori tentang motivasi, antara lain :

1) Teori Maslow

⁶³ Malayu Hasibuan, *Organisasi Dan Motivasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h. 95.

⁶⁴ Hikmat, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2011).

⁶⁵ Sardiman AM, *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), h. 73.

⁶⁶ Malayu Hasibuan, *Manajemen Dasar Pengertian Dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), h. 219.

⁶⁷ Sardiman AM, h. 74.

Maslow merupakan tokoh yang mencetuskan teori hierarki kebutuhan. Menurut Maslow hierarki kebutuhan sesungguhnya dapat digunakan untuk mendeteksi motivasi manusia. Hierarki itu didasarkan pada anggapan bahwa pada waktu orang telah memuaskan satu tingkat kebutuhan tertentu, mereka ingin bergeser ke tingkat yang lebih tinggi. Maslow mengemukakan lima tingkat kebutuhan yaitu :

- a) Kebutuhan fisiologikal (physiological needs).
Kebutuhan dasar yang harus dipenuhi manusia. Contoh kebutuhan ini adalah kebutuhan akan sandang, pangan, papan, istirahat, rekreasi, tidur, dan hubungan seks. Untuk memenuhi kebutuhan ini manusia biasanya berusaha keras untuk mencari rezeki.
 - b) kebutuhan keselamatan (safety needs, security needs)
Setelah kebutuhan fisiologikal terpenuhi, maka muncul kebutuhan baru yang diinginkan manusia, yaitu kebutuhan akan keselamatan atau rasa aman. Contoh kebutuhan ini antara lain menabung, mendapatkan tunjangan pensiun, memiliki asuransi, memasang pagar, teralis pintu, dan jendela.
 - c) Kebutuhan berkelompok (social needs, love needs, belonging needs, affection needs) Setelah kebutuhan keselamatan atau rasa aman terpenuhi maka muncul pula kebutuhan baru yang diinginkan manusia, yaitu kebutuhan hidup berkelompok, bergaul, bermasyarakat, ingin mencintai dan dicintai, serta ingin memiliki dan dimiliki.
 - d) Kebutuhan penghargaan (esteem needs, egoistic needs), setelah kebutuhan berkelompok terpenuhi maka muncul kebutuhan baru yang diinginkan manusia, yaitu kebutuhan akan penghargaan atau ingin berprestasi.
 - e) Kebutuhan aktualisasi diri (self-actualization needs, self-realization needs, self-fulfillment needs, self-expression needs). Setelah kebutuhan penghargaan terpenuhi, maka muncul kebutuhan baru yang diinginkan manusia, yaitu kebutuhan akan aktualisasi diri atau realisasi diri, atau pemenuhan kepuasan atau ingin berprestasi. Contoh kebutuhan ini antara lain memiliki sesuatu bukan hanya karena fungsi tetapi juga gengsi, mengoptimalkan potensi dirinya secara kreatif dan inovatif, ingin mencapai taraf hidup yang serba sempurna atau derajat yang setinggi-tingginya.⁶⁸
- 2) Teori Herzberg teori motivasi Herzbergs : menurut teori ini motivasi yang ideal adalah peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan. Menurutny ada dua faktor penting yang mempengaruhi produktivitas kerja seseorang, yakni faktor pemeliharaan dan faktor motivator.⁶⁹
- a) Faktor pemeliharaan: yang menghubungkan dengan hakikat pekerja yang ingin memperoleh ketenangan batin. Dalam bekerja kebutuhan dapat disamakan dengan kebutuhan akan gaji, kepastian pekerja dan supervisi yang baik. Jadi faktor-faktor ini bukanlah sebagai motivator, akan tetapi merupakan keharusan bagi perusahaan.
 - b) Faktor-faktor motivasi: faktor-faktor ini merupakan faktor-faktor motivasi yang menyangkut kebutuhan psikologi yang berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan, misalkan ruangan yang nyaman, penempatan kerja yang sesuai dan lainnya.
- 3) Teori McClelland
- McClelland menentang teori motivasi yang berhubungan erat dengan teori belajar. McClelland berpendapat bahwa banyak kebutuhan yang diperoleh dari kebudayaan. Tiga dari kebutuhan McClelland ialah :
- a) Kebutuhan akan prestasi (need of achievement). Motivasi berprestasi ialah dorongan dari dalam diri untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan.

⁶⁸ Husaini Usman, *Praktik Dan Riset Pendidikan*, Cet. 2 (Jakarta: Bumi Aksara, 2010).

⁶⁹ Suhendra dan Murdiyah Hayati, *Op. Cit.*, h. 95

- b) Kebutuhan akan afiliasi (need of affiliation). Motivasi afiliasi ialah dorongan untuk berhubungan dengan orang lain atau dorongan untuk memiliki sahabat sebanyakbanyaknya.
- c) Kebutuhan akan kekuasaan (need of power). Motivasi berkuasa ialah dorongan untuk memengaruhi orang lain agar tunduk kepada kehendaknya.⁷⁰

4) Teori mcgregor

Teori yang dikembangkannya dikenal dengan teori x dan teori y. Teori ini beranggapan bahwa menejer teori x memandang para pekerja sebagai pemalas yang tidak dapat diperbaiki. Sedangkan manajer teori y memandang bekerja harus seimbang dengan istirahat dan bermain, dan bahwa pada orang-orang pada dasarnya cenderung untuk bekerja keras dan melakukan pekerjaan dengan baik. Dengan demikian teori ini menjelaskan bahwa seorang manajer itu mengayomi akan dengan jelas memengaruhi cara mereka menangani dan memotivasi bawahan.⁷¹

c) Langkah-langkah memotivasi

Dalam memotivasi bawahan pemimpin harus memperhatikan langkah-langkah memotivasi yaitu

- 1) Pemimpin harus tahu apa yang harus dilakukan oleh bawahan
- 2) Pemimpin harus berorientasi kepala kerangka acuan orang
- 3) Tiap orang berbeda-beda di dalam memutuskan kebutuhan
- 4) Setiap pemimpin harus membersihkan contoh yang baik bagi guru
- 5) Pemimpin mampu mempergunakan keahlian dalam berbagai bentuk
- 6) Pemimpin harus berbuat dan berlaku realistis.

d) Fungsi Motivator

Motivasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam kehidupan kita. Karena motivasi mempunyai dua fungsi, yaitu : (1) mengarahkan, (2) mengaktifkan dan meningkatkan kegiatan.⁷²

- 1) Mengarahkan (directional function) motivasi dapat berfungsi mengarahkan apabila sesuatu sasaran atau tujuan merupakan sesuatu yang diinginkan oleh individu, sehingga motivasi berperan mendekati individu pada pencapaian suatu tujuan.
- 2) Mengaktifkan dan meningkatkan kegiatan (activating and energizing function) motivasi dapat berfungsi mengaktifkan dan meningkatkan kegiatan apabila motivasi yang didapat besar atau kuat, maka seseorang akan melakukan suatu kegiatan dengan sungguh-sungguh, terarah dan penuh semangat, sehingga kemungkinan akan berhasil lebih besar.

Dengan demikian dapat penulis simpulkan bahwa motivasi berfungsi mengarahkan, apabila seseorang mempunyai keinginan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Arah tersebutlah yang nantinya diharapkan dapat membawa pada suatu keberhasilan. Selain itu motivasi juga berfungsi mengaktifkan dan meningkatkan kegiatan, apabila dalam suatu kegiatan didalamnya terdapat motif yang kuat, dan kekuatan tersebutlah yang menjadi pendorong atau penggerak dalam menjalankan suatu kegiatan sehingga kemungkinan akan berhasil lebih besar.

e) Jenis-jenis motivasi

Bila dilihat dari fungsinya tentunya motivasi sangat penting bagi kehidupan kita, karena motivasi dapat menjadi penggerak yang dapat mengarahkan kepada suatu hasil (tujuan). Terlebih lagi pada dunia pendidikan, hendaknya kepala sekolah harus dapat memberikan motivasi kepada guru agar guru terdorong untuk semangat dalam menyelesaikan tugas dan fungsinya. Untuk itulah motivasi dapat dibedakan menjadi:

Menurut sudut sumber yang menimbulkannya, motif dibedakan menjadi dua macam, yaitu motif intrinsik dan motif ekstrinsik.

⁷⁰ Husaini Usman, h. 264.

⁷¹ Hamzah B. Uno, h. 45.

⁷² Nana Syaodah Sukmadinata, *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*, Cet. 5 (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), h. 62.

- 1) motif intrinsik, motivasi yang memang telah ada dalam diri individu sendiri, yaitu sesuai atau sejalan dengan kebutuhannya.
- 2) motif ekstrinsik, timbul karena ada rangsangan dari luar individu. Yang memotivasi adalah orang lain bukan dari dalam diri sendiri.⁷³

Menurut sifatnya motivasi dibedakan atas tiga macam, yaitu :

- 1) motivasi takut atau fear motivation, individu melakukan sesuatu perbuatan karena takut.
- 2) motivasi insentif atau incentive motivation, individu melakukan suatu perbuatan untuk mendapatkan suatu insentif.
- 3) sikap atau attitude motivation atau self motivation. Motivasi ini lebih bersifat intrinsik, muncul dalam diri individu.⁷⁴

Menurut prakteknya motivasi dibedakan atas dua jenis antara lain (biasanya dipraktekkan pada perusahaan) :

- 1) motivasi positif, manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik.
- 2) motivasi negatif, manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik motivasi.⁷⁵

Dalam uraian tersebut maka dalam hal ini penulis mengambil kesimpulan bahwa pada dasarnya motivasi ini dapat dibedakan menjadi dua bagian penting, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Namun demikian antara motivasi tersebut, motivasi intrinsiklah yang paling berpengaruh dan tahan lama serta dapat memberikan hasil yang memuaskan pada diri seseorang, karena motivasi ini timbul atas dasar kesadaran sendiri untuk memperoleh hasil yang diinginkan.

f) Asas-asas motivasi

Suatu program motivasi akan berhasil dengan baik apabila memperhatikan asas-asas motivasi sebagai berikut.

- 1) Asas mengikut sertakan, artinya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan pendapat, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.
- 2) Asas komunikasi, artinya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara-cara mengerjakan dan kendalakendala yang dihadapi.
- 3) Asas pengakuan, artinya memberikan penghargaan, pujian dan pengakuan yang tepat secara wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.
- 4) Asas wewenang yang didelegasikan, artinya memberi kewenangan, dan kepercayaan diri pada bawahan, bahwa dengan kemampuan dan kreativitasnya ia mampu mengerjakan tugas-tugas itu dengan baik.
- 5) Asas adil dan layak, artinya alat dan jenis motivasi yang diberikan harus berdasarkan atas “keadilan dan kelayakan” terhadap semua 39 karyawan. Contohnya pemberian hadiah atau hukuman terhadap semua karyawan harus adil dan layak kalau masalahnya sama.
- 6) Asas perhatian timbal balik, artinya bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik, maka pimpinan harus bersedia memberikan alat dan jenis motivasi, atau dapat disebut sebagai kerjasama yang saling menguntungkan kedua belah pihak.

Selain asas-asas motivasi adapun prinsip-prinsip motivasi yang dapat diterapkan untuk memotivasi tenaga kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan kinerjanya, diantaranya :

⁷³ Hamzah B. Uno, h. 4.

⁷⁴ Nana Syaodah Sukmadinata.

⁷⁵ Suhendra Dan Murdiyah Hayati, Op. Cit., h. 93

- 1) Tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukan menarik, dan menyenangkan.
- 2) Tujuan kegiatan harus disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja. Tenaga kependidikan juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.
- 3) Para tenaga kependidikan harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya.
- 4) Pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan.
- 5) Memanfaatkan sikap-sikap, cita-cita dan rasa ingin tahu tenaga kependidikan.
- 6) Usahakan untuk memperhatikan perbedaan individual tenaga kependidikan, misalnya perbedaan kemampuan, latar belakang dan sikap mereka terhadap pekerjaannya.
- 7) Memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dengan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, menunjukkan bahwa pimpinan memperhatikan mereka, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap tenaga kependidikan pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan.⁷⁶

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Mengingat kinerja guru terdiri dari dua kata yaitu kinerja dan guru maka akan diuraikan satu-satu terlebih dahulu kemudian akan dijelaskan secara utuh sehingga akan tergambar pengertian keduanya. Kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang telah disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan.⁷⁷

Sedangkan ahli lain berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang didalamnya terdiri dari tiga aspek yaitu kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya; kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi; kejelasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud.⁷⁸

Berdasarkan beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja dapat dipahami bahwa kinerja adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Sedangkan guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak disekelilingnya di depan kelas disamping itu orang yang membimbing, mengajar dengan pengetahuan yang bersifat kognitif, afektif dan psikomotorik. Hal ini sebagaimana dinyatakan didalam Undang-Undang no. 14 tahun 2005 sebagai berikut:

“Guru adalah pendidik profesional yang tugas utamanya mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”.⁷⁹

⁷⁶ E Mulyasa, h. 149.

⁷⁷ Supardi, h. 47.

⁷⁸ Djamarah, *Prestasi Belajar Dan Kompetensi Guru*, Cet Ke-IV (Surabaya: Usaha Nasional, 2004), h. 61.

⁷⁹ Tim Penulis, *Tim Penulis, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen* (Jakarta: Sinar Grafika, 2005), h. 2.

Pendapat lain yang menyatakan bahwa guru adalah “salah satu komponen manusiawi yang dalam proses belajar mengajar ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial didalam pembangunan”.⁸⁰

Adapun persepektif islam, guru disebut dengan 1) Ustad, yaitu orang yang dituntut untuk berkomitmen dengan profesinya. 2) Muallim, yaitu orang yang menjelaskan hakikat ilmu, 3) Murabbiy, yaitu orang yang membimbing, 4) Mudarris, yaitu orang yang mencerdaskan orang lain, dan 5) Muaddib, yaitu oaring yang membangun peradaban”.⁸¹

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

Berdasarkan pendapat tersebut diatas dapat dipahami bahwa kinerja guru adalah kemampuan kerja untuk mendidik dan memberikan dorongan kepada peserta didik agar lebih professional didalam menjalankan tugasnya dan tanggungjawabnya untuk memenuhi kebutuhan yang ia butuhkan.

2. Pengembangan Kinerja Guru

Manjemen kinerja merupakan suatu asaha untuk mencapai peningkatan yang terus menerus dalam kinerja baik kinerja individu pegawai maupun kinerja organisasi atau lembaga pendidikan, maka upaya untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja menjadi hal yang amat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi atau lembaga pendidikan. proses dalam manajemen kinerja pada akhirnya harus dapat membantu organisasi atau lembaga pendidikan dalam mengidentifikasi kesenjangan kinerja antara kinerja yang actual dengan kinerja yang diharapkan sesuai dengan rrencana dan tareget kinerja yang telah ditentukan. Disamping itu meningkatnya tuntutan masyarakat akan peran organisasi atau lembaga pendidikan serta perubahan dalam kehidupan social, ekonomi, budaya dan masyarakat sebagai dampak dari globalisasi saat ini, jelas memerlukan respon organisasi atau lembaga pendidikan untuk terus menerus melakukan peninjauan akan rencana dan target kinerja, agar respons organisasi atau lembaga pendidikan terhadap semua itu akan tepat dan efektif, sehingga peran organisasi akan tetap dirasakan secara lebih baik dan meningkat oleh masyarakat.

Dengan demikian, maka diperlukan upaya organisasi untuk terus menerus mengembangkan kinerja pegawai agar dapat mengantisipasi berbagai perubahan yang terjadi di masyarakat. Pengembangan kinerja pegawai ini harus merupakan suatu keterkaitan dengan tujuan dan strategi organisasi. Oleh karena itu pengembangan dan peningkatan kinerja pegawai perlu dilakukan dalam bingkai organisasi atau lembaga pendidikan yang dapat mengkondisikan atau mendorong terjadinya proses pengembangan dan peningkatan kinerja individu pegawai. Pengembangan kinerja individu pegawai harus merupakan penjabaran dari rencana strategi organisasi atau lembaga pendidikan agar arah dan tujuan serta target kinerja yang ingin dicapai dan dikembangkan menjadi bagian yang terintegrasi dengan tujuan organisasi atau lembaga pendidikan.

Pengembangan kinerja sumber daya manusia dalam organisasi merupakan suatu proses yang berkelanjutan, Wana Sanjaya berpendapat bahwa ”siklus proses pengembangan kinerja terdiri dari tiga tahapan yaitu tahap perencanaan kinerja, tahap eksekusi yang mencakup monitoring perkembangan coaching, supervisei dan penyesuaian rencana dan tahap penilaian atas hasil kerja”.⁸²

⁸⁰ Sadirman AM, *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2000), h. 2.

⁸¹ Ramayulis, *Metodelogi Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2005), h. 49.

⁸² Wina Sanjaya, *Strategi Pembagian Berorientasi Standar Proses Pendidikan* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2007), h. 17.

Perencanaan hasil berkaitan dengan kriteria persetujuan hasil berdasarkan tujuan kinerja dan pemilihan kompetensi yang mendukung pada kinerja tersebut. Coaching adalah kerja sama antara pimpinan dan pegawai untuk mendiskusikan kemajuan pegawai, melakukan bimbingan individual, pengajuan dan penyesuaian persetujuan serta pemberian umpan balik. Penilaian yang dimaksudkan untuk melihat apakah seluruh kesempatan terpenuhi. Pengembangan kompetensi yang berorientasi pekerjaan adalah tahapan dimana pengembangan kompetensi pegawai dilakukan melalui berbagai kegiatan seperti kursus-kursus atau pelatihan dalam pekerjaan atau kegiatan lain yang merupakan program pengembangan pegawai.

Dengan melihat apa pentingnya pengembangan pegawai bagi peningkatan kinerja organisasi atau lembaga pendidikan secara keseluruhan, maka upaya untuk mengembangkan kinerja pegawai secara individual perlu menjadi bagian dari strategi organisasi atau lembaga pendidikan, oleh karena itu aplikasi oleh manajemen kinerja dalam organisasi atau lembaga pendidikan harus dapat memungkinkan kondusifitas organisasi bagi terjadinya pengembangan yang berkesinambungan. Titik awal (*starting point*) dari upaya pengembangan dan peningkatan kinerja adalah perlunya menjadi organisasi sebagai pembelajar (*learning organization*). Penting pembelajaran dalam konteks pengembangan dan peningkatan kinerja juga di kemukakan oleh Rampersad dalam bukunya Total Performance Scorecard (TPS) yang dikutip oleh Sondang P. Siagian bahwa: terdapat tiga komponen penting dalam total performen scorecard yaitu perbaikan, pengembangan dan perbaikan.”⁸³ Ketiga komponen tersebut amat penting dalam upaya mendorong pada terwujudnya kinerja organisasi dan kinerja individu yang tinggi, yang berarti bahwa organisasi perlu mempunyai orientasi pada pembelajaran yang tinggi, karna baik peningkatan maupun pengembangan semuanya melibatkan aktivitas belajar.

Pengembangan kinerja individu yang efektif memerlukan system manajemen kinerja yang tepat, secara umum A. Anwar Abu Prabu Mangkunegara mengemukakan garis-garis besar system manajemen kinerja yang dirancang dengan baik (*well-designed performance management system*) yang meliputi:

- a. Pernyataan yang jelas akan tujuan organisasi\tim yang memungkinkan kinerja individu terarah pada tujuan serta sebagai dasar evaluasi kinerja;
- b. Identifikasi yang jelas akan kompetensi utama yang diperlukan oleh pekerjaan;
- c. Manajemen kinerja hendaknya menggunakan metode kolaborasi dalam mengembangkan kinerja individu serta menentukan indikator kinerja kunci;
- d. Melakukan feedback atau umpan balik secara teratur atas kinerja, dan
- e. Organisasi hendaknya menyediakan kesempatan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai yang dapat mendukung pada ketercapaian kinerja tingkat tinggi (*high-level performance*).

Upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai pada dasarnya merupakan suatu kebutuhan organisasi yang tidak pernah berakhir, ini disebabkan pengembangan dan peningkatan kinerja tidak hanya dilakukan jika terjadi kesenjangan antara kinerja actual dengan kinerja yang dihaapkan, tapi juga pengembangan dan peningkatan tersebut harus tetap dilaksanakan meskipun tidak terjadi kesenjangan, sebab perubahan lingkungan eksternal organisasi yang sangat cepat dewasa ini akan mendorong pada meningkatnya tuntutan yang lebih tinggi pada organisasi. Oleh karena itu, strategi pengembangan organisasi kearah organisasi pembelajar (*learning organization*) menjadi amat penting agar pengembangan dan peningkatan kinerja pegawai menjadi suatu bagian yang tak dapat terpisahkan dari organisasi. Kondisi ini adalah kondisi yang efektif, karena kondisi tersebut merupakan salah satu fondasi bagi pengembangan kinerja.

⁸³ Sondang P. Siagian, *Filsafat Kepemimpinan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h. 5.

Dengan demikian, maka kinerja inovatif guru merupakan kinerja yang menerapkan hal-hal baru dalam melaksanakan peran dan tugas yang diemban oleh guru tersebut, oleh karena itu maka pemahaman kinerja inovatif guru dilihat dalam konteks pelaksanaan tugas dan kewajiban yang harus dilaksanakan guru sebagai pendidik di madrasah

a. Guru dalam proses pembelajaran

Tenaga Pendidik Di Perguruan Tinggi disebut Dosen, sementara Tenaga Pendidik pada Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar Dan Menengah disebut guru. Meskipun sama-sama sebagai pendidik namun peran dan fungsi mereka sedikit berbeda, hal ini tercermin dari pengertian keduanya yang tercantum dalam Undang-Undang Guru dan Dosen Nomor 14 tahun 2005 dalam Bab 1 Pasal 1 disebutkan sebagai berikut : “ 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 dan pendidikan menengah”.

Tanpa mengurangi dan meniadakan peran serta fungsi yang lain, kinerja guru sebagai pelaksanaan tugas dan kewajiban sebagai pendidik merupakan salah satu factor yang memegang peranan penting dalam keberhasilan pendidikan. karena apapun tujuan-tujuan dan putusan-putusan penting tentang pendidikan yang dibuat oleh para pembuat kebijakan sebenarnya dilaksanakan dalam situasi belajar mengajar dikelas. Sementara itu, tugas/kewajiban guru menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 20 adalah sebagai berikut:

- 1) Merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.
- 2) Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.
- 3) Bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, atau latar keluarga dan status social ekonomi peserta didik dalam pembelajaran.
- 4) Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik guru, serta nilai-nilai agama dan etika; dan
- 5) Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.⁸⁴

Kutipan Undang-Undang tersebut menunjukan bahwa kewajiban guru pada dasarnya merupakan kegiatan yang harus dilakukan guru dalam menjalankan peran dan fungsinya di Sekolah, dimana aspek pembelajaran merupakan hal utama yang harus diutamakan oleh guru, disamping pengembangan profesional sebagai pendidik guna meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik serta sebagai pihak yang cukup dominan dalam proses pembelajaran, hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dan Hadits Rasulullah SAW sebagai berikut:

قُلْ يَنْقُومِ أَعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ ۗ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ ۚ مَنْ تَكُونُ لَهُ عَنقِبَةُ الدَّارِ إِنَّهُ لَا يُفْلِحُ

الظَّالِمُونَ ﴿١٢٥﴾

Artinya : “Katakanlah: “Hai kaumku, berbuatlah sepenuh kemampuanmu, sesungguhnya aku berbuat (pula). Kelak kamu akan mengetahui siapakah (diantara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik dari dunia. Sesungguhnya, orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapat keberuntungan”. (QS. Al- An’am : 135)⁸⁵

⁸⁴ Tim Penulis, h. 10.

⁸⁵ Departemen Agama RI, h. 210.

Berdasarkan ayat diatas jelas bahwa didalam alqur'an Allah sangat menganjurkan kepada umatnya agar dalam melakukan sesuatu sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya, dalam artian apabila kita seseorang muballigh maka berbuatlah sesuai dengan kemampuannya begitu pula apabila kita seorang pendidik maka berbuat sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.⁸⁶

Dan berdasarkan hadits Nabi Muhammad SAW yang Artinya : “*Dari Abu Hurairah R.A. berkata bahwa : Rasulullah SAW bersabda “ Jika sesuatu urusan diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya (bidangnya), maka tunggulah saat kehancurannya”.* (HR Ahmad Bin Hambali)⁸⁷

Berdasarkan hadits diatas jelas bahwa sebagai seorang pendidik merupakan tugas yang membutuhkan sesuatu yang keseriusan profesi guru bukanlah hal yang mudah, disini dibutuhkan kemampuan khusus atau kompetensi dalam menjalankan tugasnya, jika seorang pendidik tanpa dinekahi dengan ilmu ke-profesionalannya maka tujuan yang diharapkan tidak akan tercapai dengan optimal.

b. Guru Dalam Pengembangan Profesi

Guru merupakan kinerja professional sehingga tepat bila dikatakan suatu profesi. Sebagai suatu profesi pengembangan kemampuan dan peningkatan kompetensi merupakan hal penting yang dapat memberikan kontribusi signifikan bagi peningkatan kualitas pendidikan dan pembelajaran di sekolah. Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 ayat B disebutkan bahwa salah satu tugas guru adalah “meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.

Dalam hal ini memiliki pengetian bahwa kinerja guru didalam mengembangkan profesi menjadi gambaran akan pelaksanaan tugas yang berorientasi kedepan sebagai dasar yang perlu untuk menghadapi berbagai tantangan perubahan sebagai akibat dari globalisasi.

3. Indikator Kinerja Guru

Kinerja merupakan indikator kesuksesan dalam suatu organisasi, maka dipandang penting untuk mengukur karakteristik tenaga kerjanya. Kinerja guru merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yakni keterampilan, upaya sifat keadaan dan kondisi eksternal. Keterampilan merupakan modal yang penting yang harus dibawa seorang ketempat kerja seperti pengamalan, kemampuan, kecakapan-kecakapan antara probadi serta kecakapan teknik. Upaya tersebut diungkap sebagai motivasi yang diperhatikan karyawan untuk menyelesaikannya.

Sedangkan kondisi eksternal adalah tingkat sejauh mana kondisi eksternal mendukung produktivitas kerja. Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesionalnya artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Guru memiliki tanggungjawab yang secara garis besar dapat dikelompokkan yaitu: 1) Guru sebagai pengajar, 2) Guru sebagai pembimbing, 3) Guru sebagai administrator kelas.⁸⁸

Untuk keperluan analisis tugas guru sebagai pengajar, maka kemampuan guru atau kompetensi guru yang banyak hubungannya dengan usaha meningkatkan proses dan hasil belajar dapat diguguskan kedalam empat kemampuan yakni: 1) Kemampuan menyusun rencana pembelajaran, 2) Kemampuan melaksanakan pembelajaran, 3) Kemampuan mengadakan

⁸⁶ Muhammad Quraish Shihab, *Tafsir Al Misbah*, Cet. VI, J (Bandung: Mizan, 2007), h. 300.

⁸⁷ Ahmad Bin Hambal, h. 361.

⁸⁸ Danim S, *Inovasi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2002), h. 122.

hubungan antar pribadi, 4) Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar, 5) Kemampuan melaksanakan program remedial.⁸⁹

Sedangkan menurut Direktorat Tenaga Kependidikan Depdiknas guru yang memiliki kinerja adalah guru yang mampu :

- a. Menyusun pembelajaran
- b. Melaksanakan intraksi pembelajaran
- c. Menilai peserta didik
- d. Melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik
- e. Menguasai bahan kajian akademik (mata pelajaran diajarkan)
- f. Mengembangkan profesi.⁹⁰

Adapun menurut Ngalm Purwanto Kinerja guru dapat dilihat dari :

- a. Menerapkan kurikulum sesuai dengan karakter anak didik
- b. Mengadakan komunikasi
- c. Mengembangkan dan meningkatkan mutu profesinya
- d. Melakukan tugas profesinya dengan disiplin
- e. Menciptakan dan memelihara hubungan sesama guru.⁹¹

Dalam upaya meningkatkan kinerja guru terdapat beberapa kegiatan yang perlu dilakukan diantaranya yaitu melalui pembinaan disiplin, pemberian motivasi, penghargaan (*reward*) dan persepsi. Untuk mewujudkan pembinaan disiplin, madrasah harus mampu menumbuhkan sikap disiplin setiap guru di madrasahnyanya. Terkait pemberian motivasi, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada guru agar meningkatkan produktifitas kerjanya.

Selanjutnya mengenai pemberian penghargaan (*reward*) kepada guru, kepala madrasah harus benar-benar melakukannya secara tepat, efektif, dan efisien, agar hal tersebut tidak menimbulkan dampak negatif terhadap pengelolaan madrasah secara menyeluruh. Kemudian ya g terakhir yaitu persepsi, didalam hal ini kepala madrasah dituntut untuk memunculkan persepsi yang baik bagi setiap guru terhadap kepemimpinan dan lingkungan madrasah, agar tercipta iklim kerja yang kondusif sehingga dapat meningkatkan kinerja setiap guru

4. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Beberapa teori menerangkan tentang-faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang baik sebagai individu atau sebagai individu yang ada dan bekerja dalam suatu lingkungan. Sebagai individu setiap orang mempunyai ciri dan karakteristik yang bersifat fisik maupun non fisik. Dan manusia yang berada dalam lingkungan maka keberadaan serta perilakunya tidak dapat dilepaskan dari lingkungan tempat tinggal maupun tempat kerjanya.

Tugas kepala madrasah sebagai manajer adalah melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan mengevaluasi kinerja guru. Untuk menyusun rencana kinerja guru, kepala madrasah melibatkan semua unsur personalia sekolah. Dengan diterapkannya manajemen sumber daya manusia oleh kepala madrasah atau dalam istilah manajemennya adalah manajer telah direspon oleh tenaga pendidik yang ada di Madrasah. Mereka dengan rasa tanggungjawab dan secara professional sebagai tenaga pendidik telah melaksanakan tanggungjawab atau tugas yang dibagikan (job description). Apabila dalam

⁸⁹ Supardi, h. 42.

⁹⁰ Supardi, h. 258.

⁹¹ M. Ngalm Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, h. 156.

melaksanakan kinerja guru mengalami kesulitan disarankan untuk mencari literature yang berkaitan dengan MSDM dan mengatasi sendiri kesulitan

Guru merupakan ujung tombok keberhasilan pendidikan dan dianggap sebagai orang memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan pendidikan yang merupakan cerminan mutu pendidikan. keberadaan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya tidak lepas dari pengaruh faktor internal maupun ekstranal dan membawa dampak pada perubahan kerja guru. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru yang dapat di ungkap tersebut di antara lain:

a. Kepribadian Dan Dedikasi

Setiap guru memiliki pribadi masing-masing sesuai ciri-ciri pribadi yang mereka miliki. ciri-ciri inilah yang dapat membedakan seorang guru dari guru lainnya. Kepribadian sebenarnya adalah suatu masalah abstrak, yang hanya dapat di lihat dari penampilan, tindakan, ucapan, cara berpakaian dan dalam menghadapi setiap persoalan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat bahwa kepribadian sesungguhnya adalah abstrak, sulit dilihat atau di ketahui secara nyata, dan dapat di ketahui adalah penampilan atau bekasnya dalam segala segi dan aspek kehidupan misalnya dalam tindakannya, ucapan, cara bergaul, berpakaian dan dalam menghadapi setiap persoalan atau masalah, baik yang ringan maupun yang berat. Kepribadian inilah yang akan menentukan apakah guru tersebut menjadi pendidik dan Pembina yang baik bagi anak didiknya ataukah akan menjadi perusak atau penghancur masa depan anak didiknya, terutama bagi anak didik yang masih kecil dan mereka yang sedang mengalami goncangan jiwa. Kepribadian adalah satu cerminan dari citra seorang guru dan akan mempengaruhi interaksi antara guru dan anak didiknya.

b. Pengembangan Profesi

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

Dalam melaksanakan pekerjaan itu harus memenuhi norma-norma yang telah di tetapkan. Orang yang melakukan pekerjaan profesi itu harus ahli, orang yang sudah memiliki gaya pikir, ilmu dan keterampilan yang tinggi. Disamping itu ia juga di tuntutan bertanggung jawab atas segala tindakan dan hasil karya nya yang meyangkut profesi tersebut.

c. Kemampuan Mengajar

Untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik, guru memerlukan kemampuan. guru harus memiliki kemampuan merencanakan pengajaran, menuliskan tujuan pengajaran, menyajikan bahan pelajaran, memberikan pertanyaan kepada siswa, mengajarkan konsep, berkomunikasi dengan siswa, mengamati kelas dan mengevaluasi hasil belajar. Penguasaan seperangkat kompetensi yang meliputi kompetensi keterampilan proses dan kompetensi penguasaan pengetahuan merupakan unsur yang di kaborasikan dalam bentuk satu kesatuan yang utuh dan membentuk struktur kemampuan yang harus di miliki seorang guru, sebab kompetensi merupakan seperangkat kemampuan guru searah dengan kebutuhan pendidikan di madrasah, tuntutan masyarakat dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

d. Kedisiplinan

Disiplin adalah suatu keadaan tertib dimana orang yang bergabung dalam suatu organisasi harus tunduk pada peraturan yang ada dengan rasa senang. Tujuan kedisiplinan yaitu agar kegiatan madrasah dapat berlangsung secara efektif dalam suasana tenang, tentram setiap guru beserta karyawan dalam organisasi madrasah merasa puas karna terpenuhi kebutuhannya.

Kedisiplinan sangat perlu dalam menjalankan tugas kewajiban sebagai pelajar, pendidik dan pembimbing siswa. Disiplin yang tinggi akan mampu mengembangkan kinerja yang professional sebab penerapan disiplin yang baik guru mampu mencermati aturan-aturan dan langkah mengenai srtaregi dalam melaksanakan proses kegiatan belajar mengajar. Kemampuan guru dalam memahami aturan dan melaksanakan aturan yang tepat baik dalam hubungan sesama personalia di madrasah maupun didalam proses belajar mengajar dikelas sehingga sangat membantu guru dalam membantu mengembangkan pembelajaran siswa kearah yang lebih baik. Kedisiplinan guru menjadi bagian yang tak terpisahkan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.

e. Kesejahteraan

Factor kesejahteraan menjadi salah satu yang berpengaruh terhadap kinerja guru dalam peningkatan kualitasnya sebab semakin sejahtera seorang guru maka akan semakin besar kemungkinan untuk meningkatkan kinerjanya.

Professional guru tidak hanya dilihat dari guru mengembangkan dan memberikan pelajaran yang baik kepada peserta didik, akan tetapi harus juga dilihat oleh pemerintahan dengan cara memberika gaji yang pantas dan layak. Jika kebutuhan dan kesejahteraan guru telah diberikan sesuai dengan kelayakannya oleh pemerintahan, maka tidak ada lagi guru yang membolos saat proses pembelajaran dikarena untuk mencari tambahan penghasilan diluar.

C. Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Didalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa “pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam ranga mencerdaskan kehidupan bangsa. Bertujuan untuk berkembangnya potensi pesrta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berahlak mulia, sehat berilmu, cakap, keratif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggungjawab”.⁹²

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

Hal tersebut mengisyaratkan perlunya Kepala Madrasah sebagai pemimpin yang memiliki kemampuan untuk menggerakkan komponen yang aada di Madrasah yang dipimpinnya dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan. sifat kepemimpinan Kepala Madrasah tersebut seiring dengan firman Allah SWT dalam Al-Qur’an Surat Ali Imran ayat 159 yaitu:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ^ط وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ^ط فَاعْفُ عَنْهُمْ^ط وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ^ط وَشَاوِرْهُمْ^ط
 فِي الْأَمْرِ^ط فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ^ع إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Artinya : “Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. kemudian apabila kamu telah

⁹² Tim Penyusun, *Undang-Undang System Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003* (Jakarta: Sinar Grafika, 2003), h. 12.

membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.”(QS. Ali Imran : 159).⁹³

Salah satu indikator peningkatan kualitas atau mutu pendidikan adalah pelaksanaan proses belajar mengajar berlangsung secara efektif. Oleh karena itu, madrasah dalam menjalankan tugas dan kewajibannya diuntut untuk memahami karakteristik bawahannya, dan memahami fenomena yang terjadi dilingkungannya, sehingga mampu meningkatkan kinerja sebagai upaya pencapaian kejiwaan.

Untuk mewujudkan efektivitas dalam proses dalam ngajar mengajar bukanlah hal yang mudah, sebab kepala madrasah sebagai seorang pemimpin terkadang menghadapi berbagai masalah di antaranya, kurangnya kerja sama antara unsur-unsur yang ada pada madrasah yang bersangkutan dalam menyatukan visi dan misi guna dan pencapaian tujuan dan pendidikan. Oleh karena itu, dalam rangka meningkatkan efektivitas proses ngajar mengajar, diperlukan peranan kepala madrasah sebagai administrator maupun sebagai supervisor pendidikan dalam mengkoordinir dan mengarahkan segala sumber daya yang ada untuk bersama-sama untuk mewujudkan cita-cita maupun tujuan pendidikan itu sendiri.

Sebagai seorang pemimpin pendidikan Kepala Madrasah harus mampu membantu stafnya untuk memahami tujuan bersama yang akan dicapai. Ia harus memberi kesempatan kepada stafnya untuk saling bertukar pendapat dan gagasan sebelum menetapkan tujuan. Disamping itu kepala madrasah juga harus mampu membangkitkan semangat kerja yang tinggi, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, aman dan penuh semangat. Ia juga harus mampu mengembangkan stafnya untuk bertumbuh dalam kepemimpinannya. Ini berarti ia harus mampu membagi wewenang dalam pengambilan keputusan, sebab banyak tanggungjawab yang harus dilaksanakan.

Peranan yang dilakukan oleh kepala madrasah sesuai dengan fungsi dan perannya dalam meningkat kinerja guru antara lain:

1. Kepala Sekolah Sebagai Edukator
Dalam melaksanakan fungsinya sebagai edukator, kepala sekolah memiliki peran yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di Madrasahnyanya. Fungsi kepala madrasah sebagai edukator adalah menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada tenaga kependidikan serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas diatas normal.
2. Kepala Madrasah Selaku Supervisor
Bertugas menyelenggarakan supervise mengenai proses belajar mengajar, kegiatan bimbingan dan konseling, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan ketatausahaan, kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait, kegiatan OSIS, sarana dan prasarana.
3. Kepala Sekolah Sebagai Motivator
Sebagai motivator, kepala sekolah memiliki peran yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.⁹⁴

⁹³ Departemen Agama RI, h. 56.

⁹⁴ Mendiknas, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.*

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Bin Hambal, *Sunan Ahmad Bin Hambal* (Lebanon Beirut: Dar Al Maktabah Al-Islamiyah, 1993)
- Ahmad Gozali dan Syamsuddin, *Administrasi Sekolah*, Cet ke-III (Jakarta: Cahaya Budi, 2002)
- Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015)
- Amirudin, 'Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru', *Al-Idarah*, Vol 7 No.Ii (2017), 24
- Anisah, *Wawancara Kepala MTs Ar Rayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat*
- Anisah, Kepala Madrasah MTs Ar Rayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat, *Wawancara*
- Cholid Narbuko, *Metodelogi Penelitian* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016)
- Danim S, *Inovasi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2002)
- Daryanto dan Tutik Rachmawati, *Supervisi Pembelajaran* (Jakarta: Gaya Media, 2015)
- Departemen Agama RI., *Al Qur'an Dan Terjemahnya* (Jakarta: Yayasan Penerjemah Al-Qur'an, 2005)
- Departemen Agama RI, *Al Qur'an Dan Terjemahnya* (Jakarta: Yayasan Penerjemah Al-Qur'an, 2005)
- Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, ke-2 (Jakarta: Balai Pustaka, 1989)
- , *Pedoman Pelaksanaan Pendidikan Agama Islam* (Jakarta: Dirjen Pendidikan Dasar Dan Menengah, 1997)
- Djamarah, *Prestasi Belajar Dan Kompetensi Guru*, Cet Ke-IV (Surabaya: Usaha Nasional, 2004)
- E Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Madrasah* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011)
- , *Menjadi Kepala Sekolah Professional*, Cet. 9 (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007)
- , *Menjadi Kepala Sekolah Professional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005)
- Eni Winaryati, *Evaluasi Supervisi Pembelajaran: Dilengkapi Instrumen Supervisi Pembelajaran* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014)
- Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi Dan Pengukuran Analisis Di Bidang Pendidikan*, Cet. 5 (Jakarta: Bumi Aksara, 2009)
- Hikmat, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2011)
- Husaini Usman, *Praktik Dan Riset Pendidikan*, Cet. 2 (Jakarta: Bumi Aksara, 2010)
- Imam Wahyudi, *Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Profesionalitas Guru: Studi Penerapan Fungsi Manajemen Kepala Madrasah Di Sekolah Alam Bilingual Mts Surya Buana Malang*, Tesis (Malang: PPS UIN Malang, 2010)
- , *Shahih Bukhori, Juz Tsalis* (Jakarta: Widjaya, 1995)
- Intansari, Anggun, *Peran Kepala Madrasah Dalam Mneingkatkan Kinerja Guru Pai (Studi Di MTs Nurul Huda Sukajawa)* (IAIN Metro, 2017)
- Kebudayaan, departemen pendidikan dan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1995)
- Leni Anggraini, *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung* (Bandar Lampung: PPS UIN RIL, 2018)

- Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008)
- M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1996)
- M. Ngalm Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006)
- , *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009)
- , *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006)
- M Daniel, *Wawancara Guru Fiqih MTs Ar Rayhan Bangkunt Kabupaten Pesisir Barat*
- Malayu Hasibuan, *Manajemen Dasar Pengertian Dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016)
- , *Organisasi Dan Motivasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014)
- Mendiknas, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah* (Jakarta, 2007)
- , *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah* (Jakarta, 2007)
- Muhammad Quraish Shihab, *Tafsir Al Misbah*, Cet. VI, J (Bandung: Mizan, 2007)
- Nana Sudjana dan Ibrahim, *Penelitian Dan Penilaian Pendidikan* (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2009)
- Nana Syaodah Sukmadinata, *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*, Cet. 5 (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009)
- Nia Sari, Hamengkubuwono, Saidil Mustar, 'Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru', *Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 3, No.02 (2020), 212
- Ramayulis, *Metodologi Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2005)
- Sadirman AM, *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2000)
- Sardiman AM, *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011)
- Sayfan Djambak, *Metodologi Penelitian* (Palembang: Universitas Sriwijaya, 2008)
- Siti Patimah, *Manajemen Kepemimpinan Islam Aplikasinya Dalam Organisasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2015)
- Sondang P. Siagian, *Filsafat Kepemimpinan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003)
- sonedi, tutut sholihah, Dihasbi, 'Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru', *Anterior Jurnal*, Vol 18 N0.1 (2018), 13–22
- Sudarman, *Kompetensi Kepala Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002)
- Sugiyono, *Modelogy Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2018)
- Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006)
- , *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998)
- Suhertian, *Suhertian, Konsep Dasar Dan Teknik Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008)
- Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014)
- Tim Penulis, *Tim Penulis, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen* (Jakarta: Sinar Grafika, 2005)
- Tim Penyusun, *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen* (Jakarta: Sinar Grafika, 2006)

———, *Undang-Undang System Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003* (Jakarta: Sinar Grafika, 2003)

Wahjono Sumijo, *Kepala Madrasah : Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1999)

Wina Sanjaya, *Strategi Pembagian Berorientasi Standar Proses Pendidikan* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2007)

Wiratna Sujarweni, *Metodelogi Penelitian Lengkap Dan Mudah Dipahami* (Yogyakarta: PT Pustaka Baru, 2014)

